

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS
MONITOREADO POR INDICADORES DE GESTIÓN PARA UNA
EMPRESA FABRICADORA DE PRODUCTOS TEXTILES, CASO:
GÉNESIS S.A.

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL

LUIS FERNANDO BASANTES PUEBLA
DIRECTOR: ING. IVÁN RUEDA

QUITO DICIEMBRE, 2011

Director:

Ing. Iván Rueda

Informantes:

Ing. Paul Idrobo

Ing. Juan Carlos Piñuela

DEDICATORIA:

Dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto en la realización de esta tesis a Dios, familia y amigos.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar y concluir este proyecto.

A mis Padres y Abuelitos, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, pese a la distancia que me separa de algunos de ellos, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba son dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

A mis hermanos, primos y tíos por siempre haberme prestado su apoyo incondicional. Finalmente a mis amigos de vida quienes han estado junto a mí y han sido parte tangible de la terminación de este trabajo.

Luis Fernando Basantes Puebla.

AGRADECIMIENTO:

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna

manera, son parte de su culminación. Mi sincero agradecimiento está dirigido a:

Mamá Ruthcita, gracias por siempre pensar en mí y haberme hecho el hombre que soy.

Papa Pepito, por apoyarme y estar pendiente de todos mis pasos.

Mamita Esther, gracias por estar conmigo, pese a la distancia que nos separa todos los días he

sentido que siempre estas junto a mí.

Viejo John, por darme la educación y tu entera confianza y apoyo.

Familia Basantes y Puebla, gracias por estar en las buenas y malas y saber que puedo contar

con ustedes cuando lo necesite.

Sr Marlon García, gracias por tu ayuda en la realización del tercer capítulo de este trabajo.

Amigos de mi Programa de Liderazgo: gracias por ser parte trascendental en mi cambio de vida para convertirme en una persona Libre, entregada y decidida, gracias amigos porque con ustedes volvía a vivir y encontré la felicidad de mi vida y la chispa necesaria para saber que el

cielo es el límite para mí.

A todos mis amigos y compañeros de vida, que han formado parte de esta aventura y siempre

quedaran en mi recuerdo.

Con todo cariño: Luis Fernando Basantes Puebla

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO, 7
INTRODUCCIÓN, 10

1. ANÁLISIS SITUACIONAL, 12

1.1 ANÁLISIS EXTERNO, 13
1.1.1 Identificación y descripción de factores externos, 13
1.1.2 Factores socioculturales, 15
1.1.3 Factores Político / Legales, 17
1.1.4 Factores tecnológicos, 20
1.1.5 Factores económicos, 28
1.2 ANÁLISIS INTERNO, 38
1.2.1 Misión, 38
1.2.2 Visión, 39
1.2.3 Objetivos y políticas, 40
1.2.4 Generalidades de la empresa, 42
1.2.5 Infraestructura, 46
1.2.6 Maquinaria, 52
1.2.7 Análisis financiero, 56
1.2.8 Estructura orgánica, 61
1.2.9 Recursos humanos, 62
1.2.10 Liderazgo, 64
1.3 ANÁLISIS FODA, 65
1.3.1 Fortalezas, 65
1.3.2 Debilidades, 67
1.3.3 Oportunidades, 68
1.3.4 Amenazas, 70

2. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS. SITUACIÓN ACTUAL, 71

2.1 MARCO TEÓRICO, 72
2.1.1 Proceso, 72
2.1.2 Mapa de procesos, 73
2.1.3 Diagramación, 76
2.1.4 Análisis de valor agregado, 81
2.2 SITUACIÓN ACTUAL, 85
2.2.1 Identificación de procesos actuales, 85
2.2.2 Diagramación de procesos actuales, 89
2.2.3 Debilidades por procesos, 89

- 2.2.4 Análisis de valor agregado por procesos, 90
- 2.2.5 Levantamiento y análisis de procesos, 93

3. PROCESOS MEJORADOS, 171

- 3.1 MARCO TEÓRICO, 173
 - 3.1.1 Mejoramiento de procesos, 173
 - 3.1.2 Modernización de procesos, 181
- 3.2 SITUACIÓN PROPUESTA, 184
 - 3.2.1 Mapa de procesos, 184
 - 3.2.2 Diagramación de procesos propuestos, 186
 - 3.2.3 Manual de procedimientos, 190
 - 3.2.4 Informe de mejora de cada proceso, 192
 - 3.2.5 Plan de implementación de mejoras, 352

4. INDICADORES DE GESTIÓN, 345

- 4.1 MARCO TEÓRICO, 345
 - 4.1.1 Indicadores, 345
 - 4.1.2 Indicadores de gestión, 346
 - 4.1.3 Ventajas de la medición de la gestión, 349
 - 4.1.4 Criterios para el diseño de indicadores, 350
- 4.2 INDICADORES DE GESTIÓN, 351
 - 4.2.1 Indicadores de gestión por procesos, 351
 - 4.2.2 Priorización de indicadores de gestión, 355

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 358

- 5.1 CONCLUSIONES, 358
- 5.2 RECOMENDACIONES, 360

BIBLIOGRAFÍA, 362

ANEXO 1 Flujos actuales, 365

ANEXO 2 Procedimientos por procesos, 389

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente trabajo se realizó con la finalidad de gestionar actividades de control y medición para los procesos de la empresa a la que va dirigida la investigación. La creciente competencia para las empresas cuyo giro del negocio es la fabricación de lencería para el hogar ha permitido que se desarrollen técnicas de control cada vez más estables por lo que es imprescindible que la empresa este a la vanguardia de los cambios que rigen la tendencia de este tipo de negocios y potencialice las ventajas que maneja ante los competidores.

Por otra parte ante los cambios en las leyes, políticas e incluso la economía cambiante que afecta no solo al país sino al mundo entero, es primordial que se cree una cultura orientada al cambio, desarrollando una nueva cualidad en los colaboradores que laboran dentro de la empresa, esta cualidad debe tener como objetivo principal la adaptación a los cambios que se plantea realizar y la generación de nuevas ideas que permitan mejorar sobre la marcha la productividad de las actividades descritas en los procesos estudiados.

El capítulo uno inicia la investigación del estudio situacional de la empresa el mismo que describe los factores internos y externos en los cuales se rige el convivir cotidiano de las

distintas actividades con las que se realiza el trabajo dentro de Génesis S.A., resumiendo el capítulo en una herramienta muy conocida en el mundo de los negocios llamada FODA, la misma que permite a los investigadores exponer de una manera clara y sencilla las fortalezas y debilidades con las que se maneja la empresa internamente y las oportunidades y amenazas del medio en el que se encuentra el negocio.

Continuado el análisis, en el capítulo 2 se realizó el levantamiento de los procesos en la situación actual de la empresa, empezando con el marco teórico para identificar los puntos clave que permitan obtener la información requerida para desarrollar el tema, siguiendo con el análisis de valor agregado actual por procesos en el que se presentan tablas y gráficos del estudio realizado y se desarrolla y plantea las principales debilidades encontradas en el levantamiento de la información de la situación actual de Génesis S.A.

Después de haber recolectado toda la información necesaria y solicitada en la que se resume la situación actual, es donde se centra el propósito del desarrollo de este tema, y es el mejoramiento y la modernización de los procesos encontrados realizando los respectivos cambios y adiciones que serán la base del estudio, comenzando con la creación del mapa de procesos mejorado, el diseño de los distintos manuales de procedimientos, la diagramación de los distintos flujogramas para cada uno de los procesos. Seguido a esto se logró realizar el análisis de valor agregado comparativo entre los datos actuales y datos propuestos, que permiten observar de una manera gráfica las mejoras expuestas para los distintos procesos de

la empresa, y en base a este análisis finalmente se diseñó un plan tentativo de implementación de las mejoras propuestas.

Finalizando con el trabajo se describe los beneficios del manejo y medición de los diferentes indicadores de gestión mencionados en los manuales de procedimientos de los procesos estudiados en los capítulos anteriores, y para que el proyecto esté completo se presentó la respectiva priorización de los indicadores más representativos en los que la alta gerencia debería enfocarse para comenzar con la gestión por procesos propuesta en el trabajo realizado.

Para terminar la conclusión más importante que se tiene es que el análisis de fortalezas y debilidades desarrollado para Génesis S.A., muestra que las principales fortalezas que tiene la empresa incluyen al personal humano, la experiencia gerencial, el conocimiento del negocio, la disponibilidad de una planta de fabricación propia, el estricto cumplimiento de la ley aplicables a las actividades de la empresa. Así mismo se destacan sus principales debilidades como lo son la centralización de la toma de decisiones, falencias en la comunicación y Empowerment y no existe una definición de sus procesos e indicadores de gestión. Y que se recomienda a la alta gerencia establecer planes de acción para implantar los procesos propuestos y las respectivas propuestas de mejora, realizar planificación estratégica que oriente el camino a seguir de la organización y reforzar el apoyo y compromiso del directorio y de la alta gerencia para que exista una clara participación de los empleados con el fin de mejorar los procesos desde sus cimientos.

INTRODUCCIÓN

Para la realización de este proyecto se planteó y formulo el siguiente problema a resolver, ¿Es factible el diseño de un Modelo de control de gestión por procesos monitoreado por indicadores de gestión en la empresa Génesis S.A., que no cuenta con un manejo estructurado de procesos dentro de ella, mediante la identificación de datos, creación de indicadores para la implementación de una intranet o cuadro de mando, permitiendo así la delimitación de procesos, procedimientos y manuales que permitan a la empresa incrementar su productividad y mejorar su servicio?, con el problema encontrado se diseñarán los procesos proponiendo una estructura que permita el óptimo funcionamiento y ayude a todo el personal realizar las actividades con una mayor eficiencia y así utilizar los recursos de una mejor manera.

En las actuales condiciones del mercado es evidente que los empresarios no puedan empezar a descubrir nuevos puntos de mejora en las empresas y dejen de olvidados puntos clave que puedan llegar a ser muy favorables para las actividades que realizan.

Las empresas hace ya algún tiempo vienen vigilando los procesos como herramienta para hacer más con menos, en un mejor tiempo y además llegar a ser más baratos. Para el caso de la

Empresa al ser pequeña está vigilancia de hace más fácil por lo que los resultados a obtener con un sistema de gestión por procesos incrementará notablemente el manejo de la empresa.

Para que cualquier organización crezca en una forma realista, constante y de una forma controlada se debe conocer bien los procesos que se manejan, ya que esta información ayuda a responder las preguntas básicas que las empresas deben analizar y estas son ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos? Y ¿Cuánto tardamos en hacerlo?

En definitiva el conocimiento y mejora de los procesos en la investigación a realizar será muy importante para la correcta gestión y aprovechamiento de los recursos y ayudará para tener una seguridad real de capacidad y crecimiento empresarial para esta empresa.

El principal objetivo del proyecto es Analizar la factibilidad y sostenibilidad del diseño de un modelo de control de gestión por procesos monitoreados por indicadores de gestión en la empresa Génesis S.A., y el alcance aplica a toda la organización.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El desarrollo de este capítulo se basa en el estudio exploratorio realizado a la empresa Génesis S.A., y el entorno en el que se desenvuelve. Esta investigación se la realizó durante los meses de Abril y Mayo de 2010 en la que participaron principalmente los altos mandos de la empresa, así como las personas encargadas del manejo de los procesos productivos de la empresa.

Como consecuencia de esta investigación se obtuvo el análisis de la situación actual y real de la empresa y gracias al apoyo de las personas participantes fue posible establecer y evaluar aspectos como: las actividades que se realizan dentro de cada proceso, el clima y ambiente laboral, las funciones que desarrolla cada uno de los colaboradores, el impacto que tienen los dueños de los procesos sobre las decisiones que se toman dentro de la empresa y la estructura interna sobre la cual se desenvuelve cada unidad de trabajo, así como también la situación externa actual en la que se encuentra esta empresa.

Para el desarrollo de este capítulo se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificación y descripción de los Factores Externos
- Identificación y descripción de los Factores Internos
- Clima y Ambiente Laboral
- Funciones de los colaboradores y de los dueños de los procesos

Este análisis ayudará a determinar las condiciones internas y externas en las que se desenvuelve esta empresa y en base a éstas, tomar las decisiones necesarias para un óptimo desarrollo de todas las actividades generadas por la fábrica.

1.1 ANÁLISIS EXTERNO

1.1.1 Identificación y descripción de los Factores Externos

Hoy en día, debido a los constantes cambios que se dan, es de vital importancia prestar atención no solo a los factores internos con los que se maneja la empresa como lo son: producción, marketing, finanzas, etc., sino también a los

aspectos o Factores Externos que sin duda son tan importantes para la empresa como los internos, pero la empresa no puede manejar ni incidir en ellos y siempre tiene que cumplir con los mismos.

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.¹

Existen varios factores que rondan entorno a la empresa pero los más significativos para esta investigación son:

- Factores Socioculturales
- Factores Político / Legales
- Factores Tecnológicos
- Factores Económicos

¹Crece Negocios; (2009); [<http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/>]; Análisis externo: oportunidades y amenazas; México.

1.1.2 Factores Socioculturales

Los cambios en las actitudes, gustos, preferencias, hábitos, valores y creencias de las personas sobre lo que necesitan consumir; los cambios en la forma de vida en las grandes ciudades, en los poblados, en el campo; la cantidad de jóvenes, niños, ancianos, y de hombres y mujeres que conforman la población, etc., modifican los hábitos de compra y de consumo.²

Todas las empresas se crean con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes con sus productos, es por eso que un cambio en dichas necesidades afectará la actividad de la empresa, obligándola a adaptarse al nuevo entorno.

Las necesidades, hábitos, gustos y preferencias de los consumidores finales cambian debido a muchos factores. Entre estos se puede resaltar los hábitos aprendidos por la influencia de los medios de comunicación, el creciente número de personas que adquieren productos que no afecten el medio ambiente, la migración de las personas de un lugar a otro dentro de un mismo país, los cambios en los niveles de educación de los demandantes e incluso las nuevas estructuras familiares.

² Portal del Desarrollo de México; (2010); [<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3532/Otros-factores-externos>]; Factores Externos; México.

Según la asociación de industriales textiles del Ecuador, el sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador - AITE, alrededor de 50000 personas laboran directamente en las empresas textiles, y más de 200000 lo hacen indirectamente.³

Según la asociación de industriales textiles del Ecuador, las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabriquen un sin número de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las prendas de vestir como de manufactura para el hogar.⁴

Es aquí donde la empresa Génesis S.A., entra en competición dentro del país pudiendo rescatar que la industria de Lencería del Hogar tiene un amplio campo de acción y una demanda no satisfecha.

³Departamento Técnico AITE; (2009);
[http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=section&id=2:estadisticas-de-comercio-exterior-textil&Itemid=19]; Actualidad Industria Textil, Ecuador.

⁴ IBÍDEM.

Para el caso de estudio los productos fabricados por la empresa presentan una gran acogida al mercado local ya que son producidos directamente para los gustos y preferencias de un porcentaje de consumidores finales es decir se maneja un mercado meta segmentado y se adaptan en su gran mayoría a las nuevas modas que han surgido, sin dejar de lado los modelos clásicos que agradan a la mayoría de consumidores.

1.1.3 Factores Político / Legales

Los factores político / legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Se podría citar a todas la leyes que aprueba el Gobierno como un nuevo aumento en los impuestos, tratados de libre comercio en este caso esto afecta a la empresa ya que permite que la competencia internacional entre libremente en el país. Estas políticas se las tienen que cumplir sea como sea ya que de otro modo el estado o el gobierno pueden permitirse el cerrar el negocio en cualquier momento.

Estas fuerzas deben ser tomadas en cuenta especialmente cuando se depende de contratos o subsidios del gobierno. Deben ser tomadas en cuenta también antes de entrar en operaciones en otros países, y lo mismo cuando se va a abrir un negocio, por ejemplo se debe averiguar sobre el otorgamiento de permisos o licencias antes de decidir la ubicación definitiva del negocio.

Entre las principales de estas fuerzas están las regulaciones gubernamentales, ley de patentes, ley sobre monopolios, tarifas fiscales, aumento de salario mínimo, estabilidad jurídica, estabilidad tributaria, prospectos de leyes, etc.⁵

Esta empresa se apega a varios elementos que constituyen su marco legal:

- Ley Aduanera y Tributaria
- Reglamento de Etiquetado y Rotulado Textil (RTE INEN 013:2006)
- Proceso de mejoramiento y control de la AITE
- Ley del Gremio Textilero Ecuatoriano
- Ley de Compañías
- Ley del seguro social obligatorio
- Código del trabajo
- Ley de régimen tributario interno
- Ley de compañías
- Reglamento de la cámara de la pequeña industria
- Ley de régimen municipal
- Ley de control de medio ambiente
- Normas internacionales de información financiera

⁵ Crece Negocios; (2009); [<http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/>]; Análisis externo: oportunidades y amenazas; México.

- Ley y reglamento de contratación pública.

Otro aspecto muy importante a tomar en cuenta deben ser los subsidios y las protecciones arancelarias que el Gobierno intenta ofrecer a los productores. Pero se debe hacer la pregunta si dichas ayudas podrán ser las que mejor se ajustan al desarrollo de las industrias y a promover su competitividad con otros países del área andina, esto en vista a que el sector textil en el vecino país del Sur se han elevado constantemente desde ya hace varios años sin las ayudas gubernamentales con las que cuenta el Ecuador.

La mayoría de los empresarios ecuatorianos se sienten contentos con las protecciones arancelarias que se reparten en el país. Qué diferentes serían las industrias ecuatorianas si la mayoría de los empresarios adoptaran la actitud optimista de empresas de países vecinos que han salido a delante por sus propios medios.

Los competidores nuevos sean nacionales o extranjeros siempre han existido y siempre existirán, pero la empresa debe y puede responder al reto con mejores productos, ofertas y servicios.

Solo cuando bajen los aranceles y se empiece a pensar así los empresarios empezarán a ver con orgullo en otras partes del planeta prendas de vestir con la frase “Made in Ecuador”. Todo eso sin necesidad de que el gobierno ecuatoriano gaste en una campaña que promueva la frase o les imponga a todos los ecuatorianos el costo de un arancel que protege ha determinado grupo de empresarios.

La industria textil debe ser altamente competitiva, por lo tanto debe comenzar por satisfacer a los consumidores nacionales, para que el producto textil este bien posicionado dentro del país, a tal punto que los bienes ecuatorianos sean de mayor presencia que los provenientes de otros países y dejemos de ampararnos ante aspectos Políticos que pueden o no ayudar a la empresa.

1.1.4 Factores Tecnológicos

Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos.

Los factores tecnológicos son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumentos para competir.⁶

⁶ Tomás Guajardo; (2008); [<http://www.crearempresas.com/proyectosalumnos04/computergreen/entorno-general.htm>]; Entorno General; México.

El obstáculo se encuentra en el elevado capital desembolsado para llevar a cabo la renovación de la maquinaria que en principio por política de la empresa se establece en un cambio cada 5 años como referencia aunque el cambio o compra de maquinaria lo determinará el comité de la empresa después de un estudio de productividad y de utilización de la maquinaria y de las posibles mejoras que el cambio o renovación de esta traerá para la empresa.

Para una empresa de fabricación de lencería para el hogar como es el caso de Génesis S.A., se necesita de maquinaria que permita un óptimo desarrollo del proceso productivo.

A continuación, se presenta un listado de la maquinaria que manejan las empresas de fabricación textil:

- **XDA 221 Aga:** Máquina de corte vertical de tela para cortinas y estores.

Con la opción de poder marcar los bajos y programa de marcaje de estores con tinta ultravioleta.

Ilustración # 1.1

Máquina XDA 212 Aga



Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>];
Maquinaria textil; España.

- **BAS 316. PPS 2200:** Máquina robot. Modelo más avanzado. Máquina de coser totalmente automática, cose el gancho y hace el pliegue al mismo tiempo.

Ilustración # 1.2

Máquina BAS 316. PPS 2200



Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>];
Maquinaria textil; España.

- **Máquinas de coser de doble aguja:** Máquinas automáticas de doble aguja, con una distancia de agujas hasta 68 mm. Con bobinas/canillas grandes y pequeñas, ideales para colocar las cintas con, o sin, anillas a los estores, el velcro, la cinta fruncidora en las cortinas, y cualquier otro trabajo que lleve doble cosido.

Ilustración # 1.3

Máquinas de coser de doble aguja



Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>]; Maquinaria textil; España.

- **Máquinas de coser. puntada recta, remalladora (overlock) y puntada invisible. cosido rápido:** Depende del tipo de cabeza que seleccionemos, puntada recta (CCP), invisible (BCP), remalladora "overlock"(ACP), montada sobre cinta transportadora, coordinada por un ordenador a la velocidad de arrastre de la aguja.

Una persona sin experiencia en coser, hace el trabajo de 3 expertas cosedoras.

La operadora trabaja de pie, no se cansa y su rendimiento es muy alto.

La cinta transportadora mueve la cortina hacia delante y atrás, por muy grande y pesada que esta sea, sin ningún esfuerzo por parte del operario, solo con pisar un pedal.

Su operatividad es especialmente indicada para hacer laterales, bajos, cabecillas, unir telas, remallar, casar dibujos, etc. Y todas las funciones que se requieren para fabricar las cortinas y estores pero de una forma más moderna, con mayor productividad y mejor acabado.

Ilustración # 1.4

Máquina de coser punta recta



Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>]; Maquinaria textil; España.

- **Mesas de corte por cuchilla, por presión, ultrasonido y láser.**

- **ATS 2300. sistema automático de cosido de túneles para estores:**

Equipada con una máquina de coser de una sola aguja, “Durkopp Adler”, permitiéndonos coser los túneles para estores, sin la intervención del operario, en toda clase de tejidos.

Ilustración # 1.5

Ilustración ATS 2300



Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>]; Maquinaria textil; España.

- **Máquina Gammill para acolchar y para hacer patchwork:** Es la máquina ideal para hacer un edredón de lujo, o de "patchwork", o para seguir un dibujo, una flor, un avión, etc., y hasta para escribir el nombre del usuario en el mismo edredón.

Ilustración # 1.6**Máquina Gammill**

Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>];
Maquinaria textil; España.

- **SRC-TUC A1 Máquina de corte por ultrasonido y crush cutting:**

Ilustración # 1.7**Máquina de Corte por ultrasonido**

Fuente:

Cetyc Consulting S.L.; (2009); [<http://cetyc.com/edredons.html>];
Maquinaria textil; España.

1.1.5 Factores Económicos

Son los factores que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de la empresa.

Los factores que afectan a la empresa son:

- **Político Fiscal:** es una rama de la política económica que configura el presupuesto del Estado, y sus componentes, el gasto público y los impuestos como variables de control para asegurar y mantener la estabilidad económica, amortiguando las oscilaciones de los ciclos económicos y contribuyendo a mantener una economía creciente, de pleno empleo y sin inflación alta.⁷

Si se produce una política expansiva afectará positivamente a la empresa porque se dispondrá de mayor capital para invertir en maquinaria o para renovarlas, ya que con estas acciones se pagará menos impuestos. Si se produce una política fiscal restrictiva, aumentarán más los impuestos y descenderá la producción y el empleo aparte de una reducción en las inversiones.

⁷ Paul Samuelson; (2001); [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_fiscal]; Macro economía; México.

- **Política monetaria:** es una política económica que usa la cantidad de dinero como variable de control para asegurar y mantener la estabilidad económica. Para ello, las autoridades monetarias usan mecanismos como la variación del tipo de interés, y participan en el mercado de dinero. Cuando se aplica para aumentar la cantidad de dinero, se le llama política monetaria expansiva, y cuando se aplica para reducirla, política monetaria restrictiva.⁸

Si el Gobierno decide llevar a cabo una política monetaria expansiva, afectara positivamente a la empresa ya que aumentará la producción y la inversión aunque por otra parte repercutirá negativamente ya que los precios aumentarían. Si se lleva a cabo una política monetaria restrictiva, aumentarán los tipos de intereses y esto perjudica a la empresa ya que se baja el nivel de producción y se reduce la inversión y los precios de los productos.

- **Inflación:** es el aumento general y continuado en el tiempo de los precios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del coste de los factores de la producción (materias

⁸ Paul Samuelson; (2001); [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_monetaria]; Economía; México.

primas, energía, salario, etc). Si se produce una baja continuada de los precios se denominan deflación.⁹

Al aumentar el precio de los bienes y servicios afectará positivamente a la empresa ya que los beneficios a obtener serán mayores cuantos mayores sean los niveles de inflación aunque con esto disminuye la producción y también la inversión.

- **Tipos de cambio:** No afectará a la empresa ya que no se realiza cambios de moneda en la actividad económica, pero hay que tener muy en cuenta el valor del dinero ya que las maquinarias son productos que no siempre son de fabricación ecuatoriana.
- **El ciclo económico:** Se denominan ciclos económicos o ciclos comerciales o fluctuaciones cíclicas de la actividad económica a las oscilaciones recurrentes de la economía en las que una fase de expansión va seguida de otra de contracción, seguida a su vez de expansión y así sucesivamente.¹⁰

⁹ Tomás Cabrero; (2009); [<http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>]; Inflación: causa de la Pobreza; Argentina.

¹⁰ C. Mitchell; (1946); [http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_econ%C3%B3mico]; Economía; México.

Según la posición que se encuentre el ciclo económico la economía subirá o bajará.

La economía del país se ve claramente afecta ante la presencia de productos de diferentes nacionalidades que vienen con la clara intención de posicionarse en el mercado ya que son de baja calidad y por lo tanto sus costos son incluso menores que los nacionales.

Otro aspecto a tomar en cuenta son las características de los mercados

Los mercados son los lugares en los que se lleva a cabo el intercambio, la compra o venta de bienes y servicios por parte de compradores que demandan cierto producto con características específicas.¹¹ En el caso de Génesis S.A., existe una competencia perfecta ya que existe un gran número de consumidores y vendedores.

La industria textil está pasando por una situación realmente difícil porque no solo deben competir con las importaciones, sino también con el contrabando debido a que cada vez más la presencia de estos productos ocasiona que los bienes nacionales sean desplazados y lo que es aún peor que algunos de los

¹¹ Noemí Páez; (2004); [<http://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>]; Factores políticos y económicos; Argentina.

productos que eran de fabricación netamente ecuatoriana ahora los producen industrias asiáticas.

En este momento se necesitan proyectos que permitan desarrollar actividades para lograr un mejor nivel de competitividad de la industria textil y así se pueda frenar el contrabando.

Para que las empresas textiles tengan las herramientas necesarias para sobrepasar el contrabando, deben tener iniciativa de eliminar los obstáculos que les impiden ser competitivos, es decir, reconocer que tienen que realizar algunos cambios en sus procesos de producción, así como capacitar a sus colaboradores.

El siguiente cuadro muestra el índice de nivel de actividad registrada dentro de la industria textil en el que se muestra la tendencia de la fabricación de los productos de textiles.

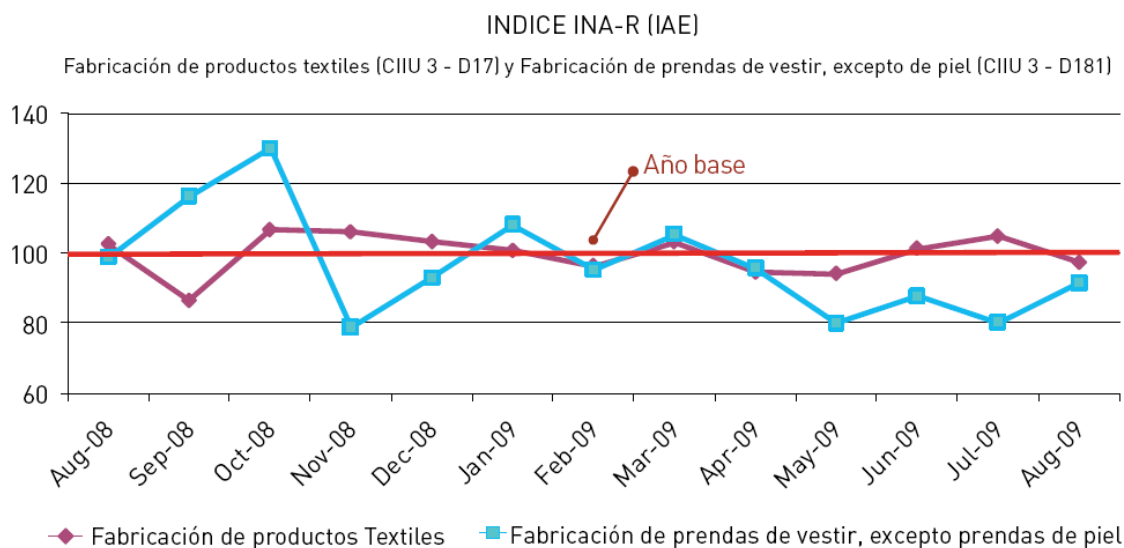
Cuadro # 1.1**Indice de nivel de actividad Registrada**

Indice de Nivel de actividad Registrada (INA-R) (IAE)										
Año base 2002 = 100										
		2008	2009							
CIU 3	DESCRIPCIÓN	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS
D17	Fabricación de productos Textiles									
	INA-R (IAE)	103,36	100,85	96,39	103,32	94,65	94,17	101,39	104,97	97,45
	En porcentaje	15,36	-11,49	-5,63	2,19	-14,9	10,78	-3,66	-6,09	-5,08
D181	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel									
	INA-R (IAE)	93,01	108,2	95,27	105,31	95,66	79,99	87,84	80,23	91,53
	En porcentaje	-23,92	-40,49	-29,75	-14,79	-23,34	-24,43	-23,83	-17,35	-7,43

Fuente: INEC

Elaborado por: Departamento técnico AITE ISC 27-11-09

Estos porcentajes son el reflejo de la comparación de la producción del año 2008 en relación al año 2009 mes por mes. Esta estadística ayuda a entender el desenvolvimiento de la industria textil y permite establecer los meses en los que la producción crece o decrece.

Gráfico # 1.1**Índice INA – R de fabricación de productos textiles**

Fuente: tomados del boletín 02 – 03 y 04 de la ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES TEXTILES DEL ECUADOR. En la siguiente página: <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletin%20002-enero2010.pdf>.

El gráfico presentado hace una comparación entre la producción de prendas de vestir versus los otros productos textiles, en relación a un año base que se mantiene constante, esto para que se vea reflejado la tendencia productiva entre los diferentes meses en los años 2008 y 2009.

La cámara de industrias y producción ecuatoriana en su rendición de cuentas del año 2009 presento algunas estadísticas en las que se puede observar el comportamiento del sector textil en la economía ecuatoriana.

La siguiente tabla muestra el porcentaje total que aporta la industria textil en relación al PIB no petrolero:

Cuadro # 1.2

Estadística 2009 del comportamiento de la manufactura ecuatoriana

	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	2007*
Carnes y pescado	26.9%	27.1%	29.6%	29.9%	32.3%	32.1%	32.4%
Textiles	18.0%	17.7%	16.9%	16.6%	16.0%	15.9%	15.9%
Alimentos diversos	11.4%	11.3%	11.3%	11.3%	10.8%	10.8%	10.6%
Madera	10.1%	10.4%	9.9%	9.9%	9.6%	9.7%	9.8%
Químicos, caucho y plástico	7.8%	7.9%	8.0%	7.9%	7.8%	7.8%	7.7%
Otros minerales no metálicos	6.7%	6.8%	6.5%	6.5%	6.1%	6.2%	6.3%
Papel	4.2%	4.2%	4.1%	3.9%	3.8%	3.8%	3.8%
Azúcar	4.1%	4.0%	4.0%	3.9%	3.8%	3.8%	3.7%
Cereales y panadería	3.6%	3.5%	3.4%	3.4%	3.3%	3.3%	3.2%
Bebidas	3.9%	3.7%	3.2%	3.3%	3.1%	3.2%	3.2%
Maquinaria y equipo	2.8%	2.9%	2.8%	2.8%	2.8%	2.9%	2.9%
Tabaco	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%
Otras	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
Manufactura	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección técnica CIP, proyección

Esta tabla posiciona a dicho sector en el segundo más importante después de las carnes y pescado. Un aspecto muy positivo del que se tiene que valer para realizar estimaciones de producción y ventas ya que como se muestra en la tabla la industria textil es una de las más importantes dentro del producto interno bruto de nuestro país sin tomar en cuenta al petróleo.

La inflación es un aspecto económico que puede determinar la estabilidad de un grupo de productos. Dentro de los grupos de consumo, uno de los sectores que mayor inflación anual presento fue el de bienes y servicios diversos dentro del cual se encuentra el sector de fabricación textil, esto sin contar las prendas de vestir:

Cuadro# 1.3

Inflación anual a noviembre por grupos de consumo

Segmento	Inflación
General	4,02%
Bienes y servicios diversos	14,81%
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	10,18%
Restaurantes y hoteles	6,65%
Prendas de vestir y calzado	5,18%
Muebles y artículos para el hogar	5,13%
Educación	3,78%
Salud	3,66%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	3,37%
Alojamiento, agua, gas, elect.y otros combustibles	3,11%
Recreación y cultura	1,40%
Transporte	1,28%
Comunicaciones	-0,21%

Fuente: INEC

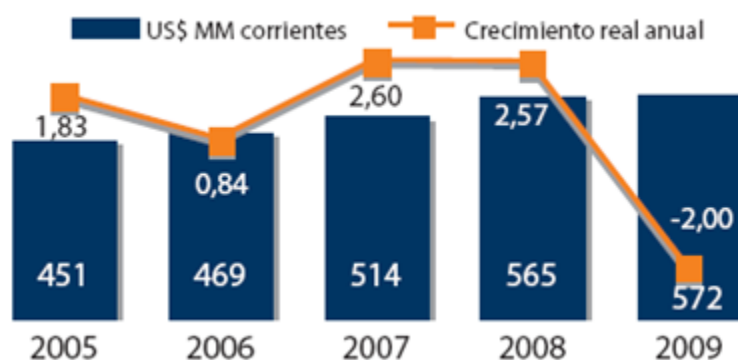
Elaborado por: Dirección Técnica CIP

Esta tabla fue obtenida de la rendición de cuentas del año 2009 de la cámara de industriales y producción ecuatoriana.

Según datos de la cámara de industriales y producción en la rendición de cuentas del año 2009, el sector represento el 13% del PIB manufacturero y el 2,4% del PIB no petrolero Total.

Gráfico # 1.2

Producción nominal y tasa de crecimiento real



Fuente: Cuentas nacionales Banco Central del Ecuador, http://www.cip.org.ec/frontEnd/images/objetos/industriales2010_WebPDF.pdf
Elaborado por: Dirección técnica CIP

Esta actividad industrial produjo \$572 millones en el año 2009, con una disminución del 2% en comparación al año 2008.

El BCE en los pronósticos del boletín económico presentado en enero de 2010 estima un crecimiento del 5,7% para la industria textil ecuatoriana esto gracias a los amparos gubernamentales para la industria del país.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

1.2.1 Misión

La misión de la empresa es:

“Somos una empresa textil sólida y estable que diseña, produce y comercializa lencería para el hogar, reflejo del esfuerzo del grupo humano, brindando el más alto grado de satisfacción a nuestros clientes, entregando el mejor producto disponible del mercado, cumpliendo con las exigencias y necesidades, con la calidad que nos ha hecho famosos y con la exclusividad de nuestros diseños, garantizando un óptimo nivel de rentabilidad para nuestros socios.”

Esta información fue obtenida de la entrevista realizada al Ing. Pablo Puebla, Gerente General y representante legal de la empresa. La misión es un aspecto fundamental para determinar la razón de ser de las empresas, la misión

responde a la pregunta ¿Para qué existe la empresa?¹² Es por eso que es importante establecerla con claridad para que todos los empleados dentro de la organización puedan saberla y entenderla. Esta misión contiene todo lo necesario y responde a cabalidad la pregunta mencionada pero se podría sintetizar de una mejor manera para que se refleje en pocas palabras y pueda ser aprendida y comprendida de una forma más sencilla por todos los colaboradores.

1.2.2 Visión

La visión de la empresa es:

“Trabajamos juntos para ser la mejor empresa del Ecuador en la industria textil, con el fin de lograr el más alto posicionamiento y rentabilidad en los mercados nacionales e internacionales, con productos de inmejorable calidad y diseño, cumpliendo con los más altos estándares de producción y servicio orientados a la satisfacción total de nuestros clientes, cumpliendo con prácticas sanas en el mercado local e internacional.”

¹² Jorge Pereira; (2006); [[http://www.mercadeo.com/60_mision%20_empresa.htm](http://www.mercadeo.com/60_mision%20empresa.htm)]; Misión de la empresa: un reto interesante; España.

Esta información fue obtenida de la entrevista realizada al Ing. Pablo Puebla, Gerente General y representante legal de la empresa. La visión es otro aspecto muy importante en todas las organizaciones ya que es la encargada de proyectar a la empresa en el futuro, es su fuente de inspiración, representa la esencia que guía la iniciativa. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto a fin de crear un sueño o en otras palabras lo que se quiere llegar a ser y obtener en el futuro con la empresa.¹³ En este caso la visión de Génesis S.A., abarca un futuro prometedor, que con el apoyo de todos los miembros de la organización podrá llegar a cumplirse en un periodo no muy lejano.

1.2.3 Objetivos y Políticas

Esta información fue obtenida de la entrevista realizada al Ing. Pablo Puebla, Gerente General y representante legal de la empresa. Estos datos no se encontraban por escrito por lo que fueron recopilados de las prácticas utilizadas a lo largo del proceso productivo para brindar productos de calidad. Los objetivos son la suma de todas las metas. Es el resultado final de una serie de metas y procesos. Los objetivos son la caracterización de un plan de acción o de trabajo el cual está conformado por metas¹⁴.

¹³ Mi pyme Ecuador; (2008); [<http://www.scribd.com/doc/26520636/Organización>]; Organización; Ecuador.

¹⁴ IBIDEM

Se debería poner por escrito e informar a todos los colaboradores de la empresa a cerca de los objetivos y políticas de la empresa para que los procesos sean llevados de una mejor manera y siempre se ofrezca un producto que cumpla con las expectativas tanto del cliente externo como del cliente interno.

Política de Génesis S.A.:

Génesis S.A. es una empresa que fabrica lencería para el hogar. Está comprometida a diseñar y ejecutar ensayos de calidad de una manera eficaz y continua en base a la legislación vigente, evitando que se realicen trabajos no conformes para lo cual está dispuesta a formar y capacitar a sus personal en las mejoras prácticas en preocupa de satisfacer de la mejor manera las necesidades de sus clientes brindándoles la mejor calidad en productos, servicios y atención.

Objetivos de Calidad:

- Actitud proactiva hacia la calidad, que significa:
 - Hacer bien cada trabajo desde el inicio, evitando fallas en lugar de eliminarlas después.

- Asumir cada error como una verdadera oportunidad de mejora de nuestras actividades.
- Mejora continua de nuestros productos y procesos.
- Generar una política de comunicación interna abierta.
- Trabajo en equipo en un marco de confianza y respeto, esmerándose cada persona en la identificación y satisfacción de sus clientes externos.
- Innovación tecnológica en productos y procesos.
- Cuidado permanente de la salud y seguridad ocupacional de las personas en el desempeño de sus labores.
- Participación activa y pro activa en todos los niveles de la organización.

1.2.4 Generalidades de la empresa

La compañía fue creada hace 14 años con la participación accionaria de tres familias. Con capital de 48000.

La empresa se encuentra encaminada a la fabricación, producción y comercialización de lencería para el hogar. Los principales productos se refieren al ámbito textil entre los que se destacan mantelería sabanas juegos de baño y edredones. Productos sobre los cuáles se desarrolla el presente trabajo.

La fábrica y oficinas se encuentran en el sector nororiente de la ciudad de Quito, en el barrio de carretas.

La empresa se maneja con una línea de despacho de productos directamente a proveedores en ventas al por mayor y menor.

La compañía cuenta con infraestructura propia con 700 metros cuadrados para el área de producción, área de bodegas, área de exhibición de los productos y con oficinas administrativas.

Las instalaciones están completamente dotadas con áreas suficientes para la maniobra de vehículos de gran capacidad que permitiendo su óptimo desenvolviendo para la carga y descarga tanto de materia prima como de productos terminados.

La empresa se encuentra legalmente constituida y consta en el registro mercantil y superintendencia de compañías.

A continuación se presenta un mapa de la localización exacta de la fábrica, esta información se la pudo obtener gracias a la herramienta Google Maps. Encerrado en un círculo negro se encuentra la fábrica.



Fuente: Google maps.

Fachada de la fábrica.

Foto tomada por el investigador en una visita a la fábrica.

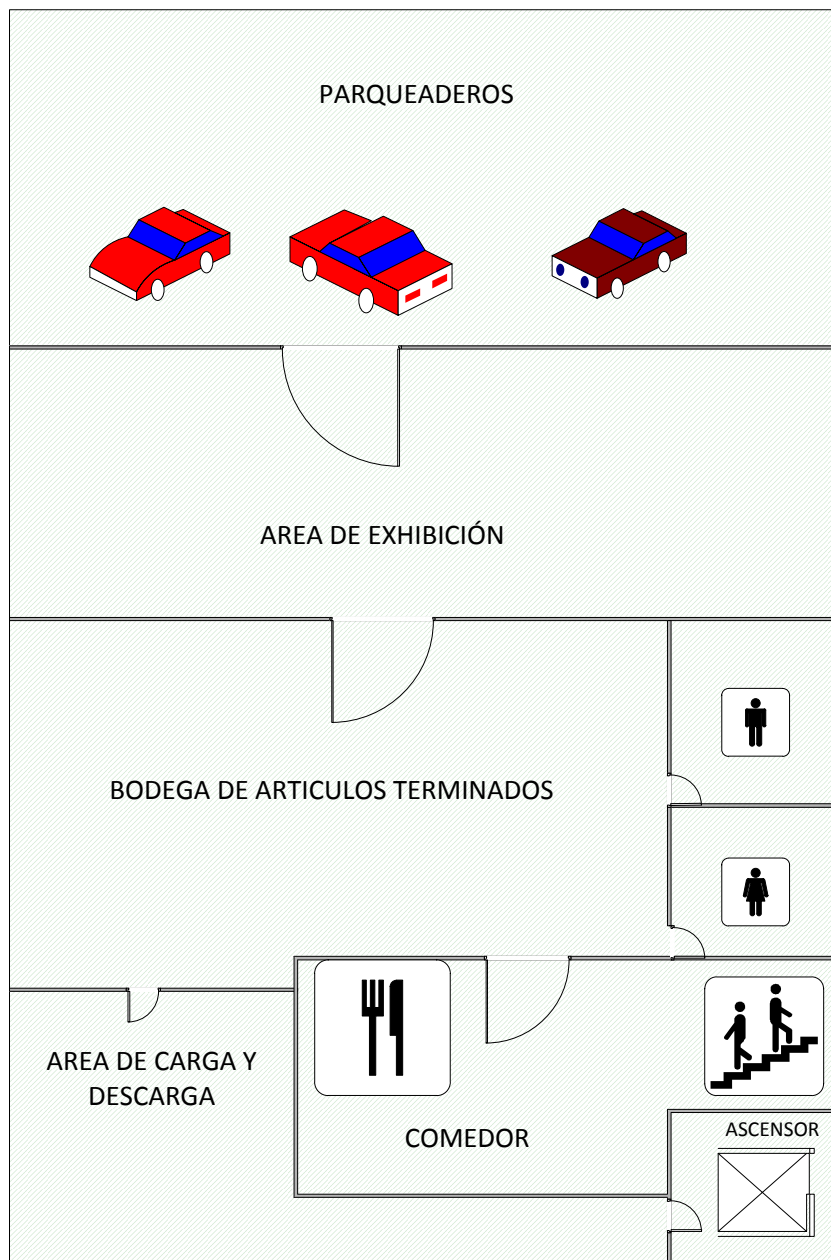


Fuente: Luis Basantes Puebla

1.2.5 Infraestructura

La empresa Génesis S.A., cuenta con un edificio de 3 pisos los mismos que se distribuyen de la siguiente manera:

Primer piso:



- Área de exhibición de los productos que fabrica la empresa.



- Área de carga y descarga tanto de materia prima como de artículos terminados.



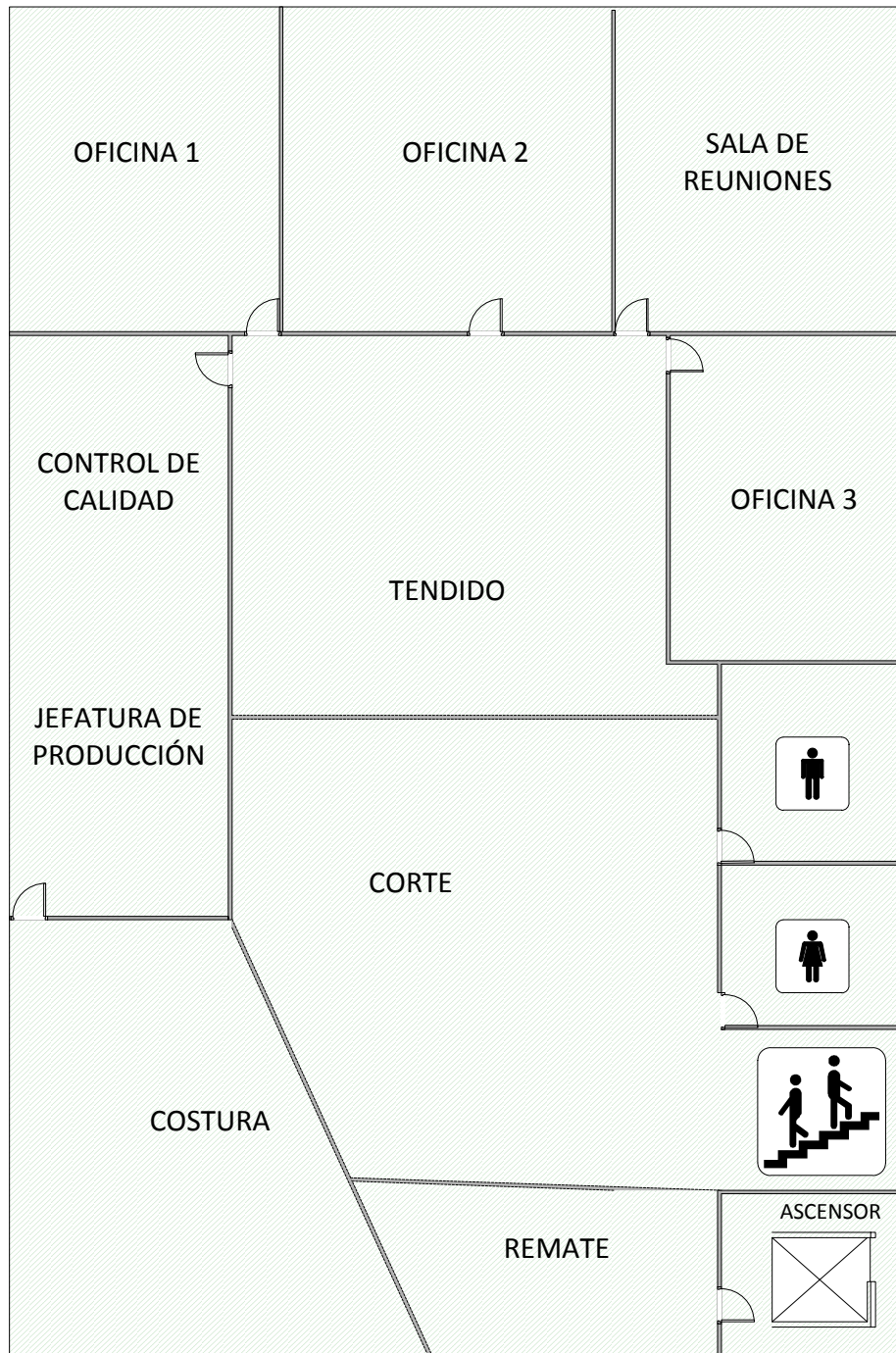
- Bodega de artículos terminados.



- Ascensor para materia prima.



- Comedor.
- Parqueaderos.
- Baños.

Segundo piso:

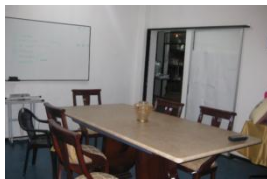
- Área administrativa, oficinas.



- Área de producción, Maquinaria: tendido, corte, costura, remate.



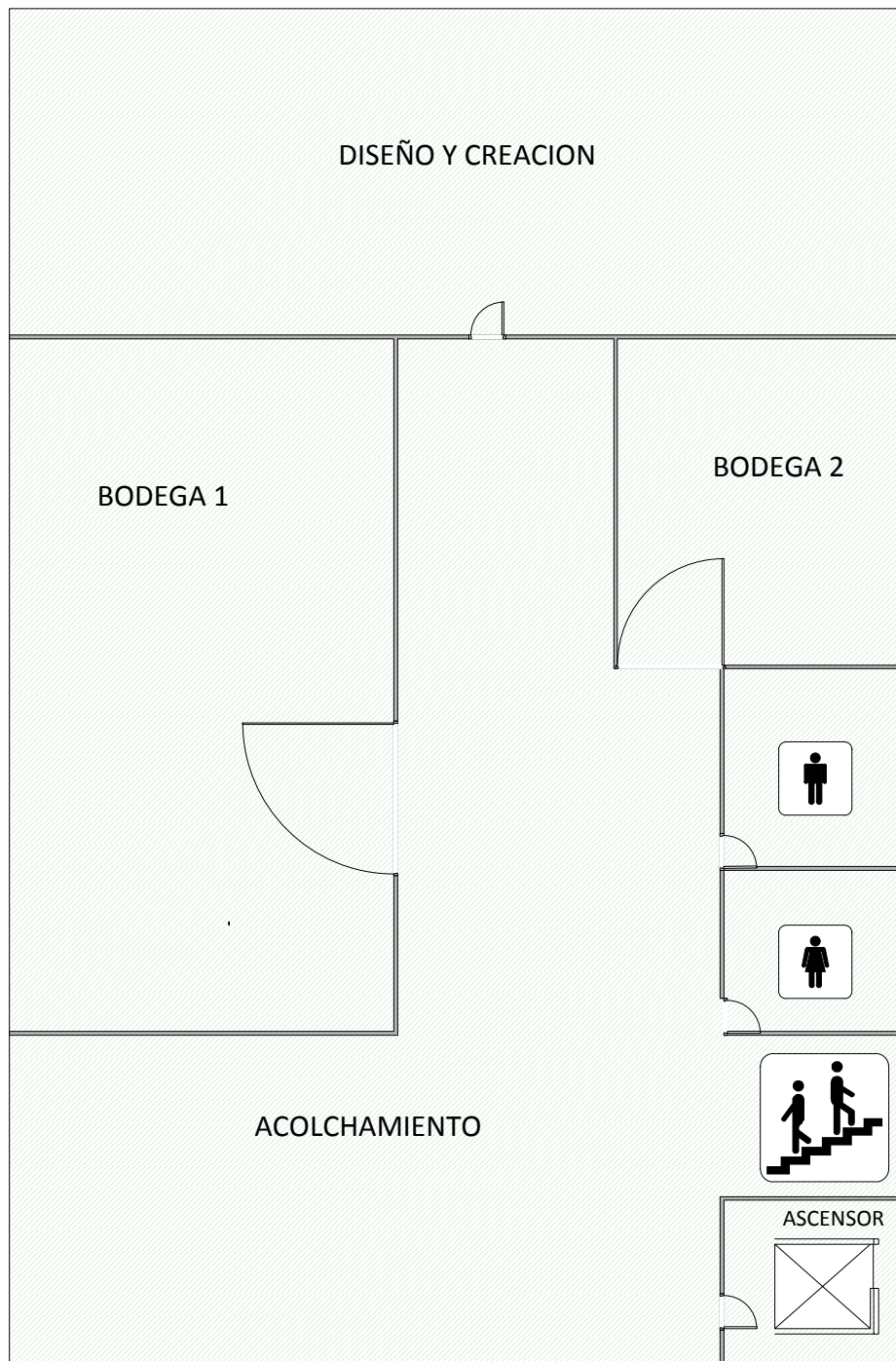
- Jefatura de Producción.
- Departamento de Control de Calidad.
- Sala de reuniones.



- Ascensor para materia prima.



- Baños.

Tercer piso:

- Área de diseño y creación.



- Área de producción, Maquinaria: acolchamiento.



- Bodega de materia prima y productos intermedios.



- Ascensor para materia prima.



- Baños.

La distribución de la planta utiliza los diferentes pisos como áreas establecidas para el desenvolvimiento del proceso productivo, con el desarrollo del presente trabajo se pretende determinar si la distribución con la que se manejan las distintas operaciones son las adecuadas para aprovechar los recursos de la empresa.

1.2.6 Maquinaria

La maquinaria utilizada por la empresa para desarrollar el proceso productivo es la siguiente:

- Disponen de un montacargas para el manejo de mercadería pesada.



- Una Van para el transporte de materia prima y artículos terminados a los puntos de distribución.



- Un ascensor industrial para el traslado de la materia prima, productos en proceso y artículos terminados entre pisos.



- Seis cortadoras industriales.



- Seis máquinas de coser doble aguja.



- Cuatro mesas de corte.



- Una máquina para acolchar.



- Una máquina para tratamiento de telas e hilos.



- Una Bordadora.



- Cuatro máquinas overlock.



- Dos mesas de empaque.



- Dos máquinas selladoras.



- Catorce máquinas de costura recta.



- Una ojaladora.



- Una mesa de diseño.
- Una cadeneta para acabados.



- Dos estampadoras.



Esta información fue tomada de una vista a la fábrica en la compañía del Gerente General el Ing. Pablo Puebla.

Una tema muy importante y a tomar en cuenta seria el programa operativo que utiliza la empresa. En este caso su nombre es SAC, y es una versión muy amigable con el usuario y es utilizado por todas las áreas dentro de la empresa.

Según el punto de vista del investigador dada la situación actual de la empresa, la maquinaria que poseen es suficiente, sin embargo en el caso de querer expandir sus fronteras a mercados internacionales, sería necesario la

implementación de nueva maquinaria que agilite los procesos y pueda cumplir con la demanda del medio.

1.2.7 Análisis Financiero

El siguiente Balance General muestra un esquema general de la empresa, esta información está basada en un extracto de los informes financieros presentados ante la junta general de accionistas y el directorio por el Gerente General el Ing. Pablo Puebla. Este balance no es el real de la empresa pero se asemeja en su gran mayoría a la realidad de la misma.

El balance general es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada.

Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en el futuro próximo.

En un resumen, es una fotografía clara y sencilla de lo que un empresario tiene en la fecha en la que se elabora. Las partes que conforman el balance general son: Activos, pasivos y patrimonio.¹⁵

¹⁵ Gestión Pymes; (2000); [<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/balancege.htm>]; Info pymes; México

Cuadro # 1.4**Balance General**

GENESIS S.A.		
BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010		
ACTIVOS		
Caja Bancos	7.500	
Anticipos a Proveedores	5.000	
Cuentas por cobrar	6.200	
(-) Provisión ctas incobrables	310	
Inventarios de P.Terminado	8.000	
Inventarios de MPD	7.200	
Inventarios de Productos en Proceso	3.500	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	37.090	
Activos fijos	170.000	
(-) Deprec.acumulada activos	17.000	
TOTAL ACTIVO FIJO	153.000	
Inversiones L/P	4.000	
TOTAL ACTIVOS	194.090	
PASIVOS		
Proveedores		20.000
Cuentas por pagar		4.700
Provisiones por pagar		2.000
Impuestos y Partic. Trabaj por pagar		2.090
TOTAL PASIVO CORRIENTE		28.790
Documentos por pagar L/P		15.000
TOTAL PASIVO L/P		15.000
TOTAL PASIVOS		43.790
PATRIMONIO		
Capital Social		87.000
Resultado de ejercicios anteriores		38.300
Utilidad del Ejercicio		25.000
TOTAL PATRIMONIO		150.300
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		194.090

Fuente: Estados Financieros Génesis S.A.

Elaborado por: Luis Basantes

Indicadores Financieros.

Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso¹⁶.

De liquidez

Capital de trabajo

Activo corriente – pasivo corriente

$$37090 - 28790 = 8300$$

Efectivo que tiene la empresa después de pagar todos sus pasivos de corto plazo en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato¹⁷.

¹⁶ Indicadores Financieros; (2003); [<http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>] Administración de empresas; México.

¹⁷ IBÍDEM.

Razón corriente

Activo corriente / pasivo corriente

$$37090 / 28790 = 1.29$$

La empresa tiene un índice de liquidez del 1.29 para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo, esto quiere decir que la empresa por cada dólar que debe tiene 1.29 dólares para respaldar su deuda.

Cuadro # 1.5**Estado de resultados histórico**

	2007	2008	2009	2010
Ventas	\$ 80.000,00	\$ 50.000,00	\$ 20.000,00	\$ 50.000,00
(Costo Ventas)	\$ 41.000,00	\$ 58.000,00	\$ 68.000,00	\$ 80.000,00
Utilidad Bruta Ventas	\$ 39.000,00	\$ 92.000,00	\$ 52.000,00	\$ 70.000,00
% de crecimiento	25,01%	38,13%	31,25%	7,14%

Fuente: Estados de Resultados Génesis S.A.

Elaborado por: Luis Basantes

Con esta tabla se puede determinar que la empresa ha crecido considerablemente en los 4 años estudiados, pero se nota una disminución

considerable entre el año 2009 y 2010, esto se debió a la política de ruptura de mercados implementada por el gobierno de Rafael Correa.

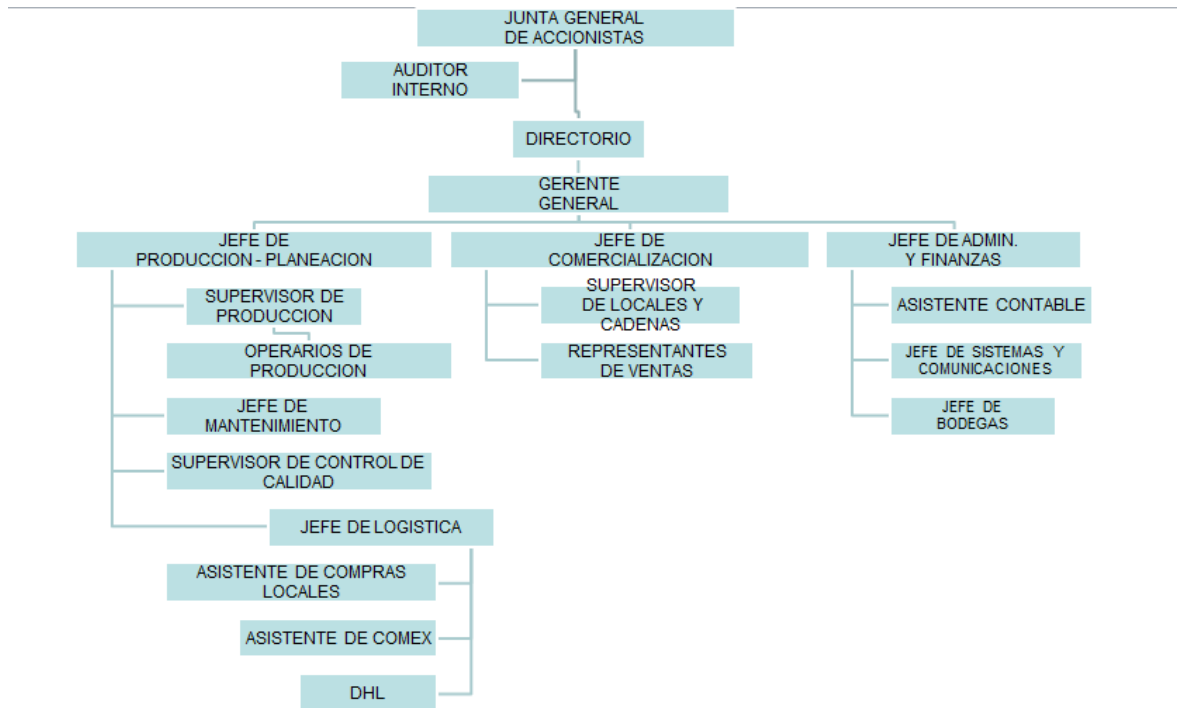
Por otra parte, según entrevista al Gerente General de la empresa el Ing. Pablo Puebla, la financiación para la creación y consolidación de la empresa se dio en un 60% por parte de socios y accionistas mientras que el restante 40% lo manejaron con préstamos en entidades financieras nacionales como la Corporación Financiera Nacional, que aporta al desarrollo de las empresas en el país. Este capital permitió la construcción de la fábrica y la compra de la maquinaria necesaria para los procesos que se manejan dentro de la empresa.

Todavía se siguen teniendo deuda con entidades financieras ya que la empresa prefirió comprar los equipos y maquinaria antes de estar alquilándolos

1.2.8 Estructura Orgánica Actual

Gráfico # 1.1

Organigrama de Génesis S.A.



Fuente: Ing. Pablo Puebla

Elaborado por: Ing. Pablo Puebla y Luis Basantes

La estructura orgánica permite a la empresa tener una inter relación entre las distintas áreas que conforman los procesos, es por eso que es necesario establecer un organigrama que delimite funciones y que establezca responsables. La empresa presenta un ordenado y sistematizado esquema de funciones y es importante recalcar que los distintos jefes de áreas no se limitan

solo a supervisar a sus sub ordinados sino que interactúan con el resto de los clientes internos haciendo un ambiente de trabajo se correlacione y en el que cada día se aprende algo nuevo.

1.2.9 Recursos humanos

El Ing. Pablo Puebla, en la entrevista realizada entregó la información antes mencionada en el organigrama de la empresa, en total existen 47 personas laborando dentro de la empresa los cuales están distribuidos entre todas las áreas funcionales dentro de la fábrica.

Los empleados están distribuidos de la siguiente manera:

- La Junta General de Accionistas junto con el Directorio está conformado por tres personas.
- Un Auditor Externo.
- La Gerencia General la maneja una persona.
- Una persona para cada una de las jefaturas de Producción, Comercialización y Administrativa y Finanzas.
- Dos supervisores de producción.
- Quince operarios de producción.

- Un jefe de mantenimiento.
- Un supervisor de control de calidad.
- Un jefe de Logística que maneja tanto compras locales como Comercio exterior.
- El jefe de Comercialización también está encargado de la supervisión de locales y cadenas.
- Tres representantes de ventas
- Tres vendedoras de mostrador
- Cinco impulsadoras part time.
- Un asistente contable.
- Un jefe de sistemas y comunicaciones.
- Un jefe de bodegas que tiene a su cargo dos ayudantes de bodegas
- Una recepcionista
- Un mensajero.

Los puestos administrativos y jefaturas lo manejan personal con nivel de educación universitario, los supervisores manejan un perfil de estudios superior mientras que los ejecutivos de ventas y operarios de producción manejan estudios secundarios.

Todos los miembros de la organización son capacitados constantemente e inculcados a seguir adquiriendo nuevos conocimientos dentro del área a la que pertenecen. Existe constante motivación para que las personas trabajen al 100% y logren así aprovechar sus conocimientos en pos de un mejor futuro para ellos, su familia y la empresa en general.

1.2.10 Liderazgo

Los directivos enfrentan entornos cada vez más dinámicos y competitivos, es por esto que las empresas deben ser guiadas por Líderes más que por gerentes, una empresa depende de las personas que trabajan en ellas, y éstas son lo que sus líderes representan. Para asegurar el éxito, una empresa no solo debe desarrollar los mejores productos sino también producir los mejores líderes. De acuerdo a la investigación y a la visita hecha en la fábrica se llegó a la conclusión de que los altos directivos generan continuamente una visión para la empresa, muestran pasión en todos los actos que realizan, una fortaleza muy importante es que facultan a sus pares y forman equipos de trabajo con la intención de buscar las mejores soluciones a los problemas que se presentan, esto lo hacen con la intención de pensar globalmente, y lo más destacado es que no tienen miedo al cambio, pero siempre asegurando los resultados más idóneos para que la empresa cada día crezca y se dirija hacia su visión a largo plazo.

El liderazgo no es algo que se hace a las personas, sino algo que se hace con las personas¹⁸. KEN BLANCHARD.

1.3 ANÁLISIS FODA

El FODA, es una herramienta analítica que permite trabajar con la información que se cuenta sobre el negocio y su entorno y que estudia de forma macro la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con las que podría beneficiarse o verse perjudicada dependiendo del estudio de su impacto.

En la empresa Génesis S.A. presenta el siguiente análisis FODA:

1.3.1 Fortalezas:

- Liderazgo y experiencia gerencial: La empresa Génesis S.A. es una organización familiar que cuenta con un alto valor agregado por partes de sus gerentes y jefes, ya que son personas con un nivel de entrenamiento de tercer nivel y cuentan con herramientas de Liderazgo que les permiten guiar a la empresa hacia la consecución de sus objetivos.

¹⁸ Ken Blanchard; (2000); [El corazón de un líder – El arte de influir]; España.

- Servicio personalizado al cliente: La empresa Génesis S.A. cuenta con un servicio de producción ligada directamente para los gustos y preferencias de un porcentaje de consumidores finales es decir se maneja un mercado meta segmentado y se adaptan en su gran mayoría a las nuevas modas que han surgido, sin dejar de lado los modelos clásicos que agradan a la mayoría de consumidores.
- Sistema de manejo de las operaciones: El Sistema SAC, es una plataforma muy amigable que permite a los responsables de las diferentes actividades contar con un recurso para administrar la información que manejan.
- Facilidades de pago y mercadería en consignación: La empresa Génesis S.A., cuenta con un sistema de crédito directo con sus principales clientes mayoristas, es por ello que las distintas empresas prefieren el pacto realizado en sus contratos para manejar la mercadería en consignación y poder disponer de ella en cualquier momento que lo requieran.
- Disponibilidad de una planta de producción propia: toda la infraestructura de la empresa Génesis S.A., fue adquirida completamente, con esto se logra disminuir costos por alquiler tanto de espacio físico como de alquiler de maquinarias y es una fortaleza ante otros productores de lencería para el hogar.

- Estricto cumplimiento de la ley: todas las operaciones que realiza la empresa Génesis S.A., están basadas en el estricto cumplimiento de las ordenanzas y políticas que emiten todos los entes de control del país.
- Personal capacitado: la empresa Génesis S.A., consiente de la necesidad de tener personal que cumpla con todos los requisitos para los que fueron contratados, realiza permanentemente capacitaciones internas para el correcto manejo y distribución de los recursos de la empresa.
- Satisfacción en el trabajo: al ser una empresa familiar, Génesis S.A., brinda a sus colaboradores un ambiente de trabajo muy acogedor, tanto las gerencias como las jefaturas están prestas a solventar y apoyar a los requerimientos del personal con lo que se puede conseguir un ambiente de trabajo en el que todos los miembros de la empresa pueden estar tranquilos y contentos.

1.3.2 Debilidades

- Centralización en la toma de decisiones: La empresa todavía centraliza las decisiones a los cargos de jefaturas y gerenciales, teniendo que siempre esperar una aprobación de la junta general de accionistas.
- Falta de un sistema de inventarios: el sistema informático con el que se cuenta es netamente contable, es por ello que los inventarios son

realizados manualmente y archivados, sin un control que lo podría brindar un sistema de control de inventarios.

- Falta de Empowerment: la empresa todavía no genera una cultura de empoderamiento para todos los empleados que forman la empresa. Con esto las personas solo hacen su trabajo, en el caso de impartir una cultura participativa de todos los integrantes, las operaciones y actividades que realizan podrían incrementar el nivel de productividad de la empresa.
- No existen procesos definidos: los procesos con los que cuenta la empresa no están bien definidos y en algunos casos ni si quiera están bien diseñados.
- Indicadores de gestión: la empresa no cuenta con indicadores de gestión para medir el desenvolvimiento de los procesos que manejan la empresa.

1.3.3 Oportunidades

- Clientes fijos: por la buena imagen generada ante la cartera de clientes que maneja la empresa se ha logrado fidelizarlos para que solamente consuman los productos que fabrica la empresa y lo hagan permanentemente.

- Clientes potenciales: el buzz Marketing es una de las armas o herramientas con las que cuenta la empresa, ya que al dejar completamente satisfechos a nuestros clientes fijos mediante la entrega de un producto y servicio de acuerdo a la negociación realizada, ellos entregan una imagen corporativa excelente de la empresa con lo que se logra atraer cada vez a más clientes potenciales.
- Proveedores fijos: al igual que con los clientes fijos, se han cumplido con los términos de la negociación con los proveedores llegando a formar alianzas estratégicas que permiten tener y disponer de los materiales que requiere la fábrica en tiempos y plazos cortos retribuyendo a los proveedores con pagos oportunos de los haberes pendientes.
- Buena imagen externa de la compañía: mediante el uso de buenas prácticas y el cumplimiento de las expectativas de los clientes se ha logrado formar en ellos una muy buena imagen la que permite atraer a muchos más clientes potenciales.
- Acceso a internet y tecnología de punta: el acceso al internet es una herramienta que permitirá a la empresa contar con información en tiempos reales y poder conocer acerca del manejo y uso de la tecnología con la que dispone la empresa.

1.3.4 Amenazas

- Inestabilidad política: durante los últimos años se la política del país se ha visto involucrada en luchas entre el poder ejecutivo y el legislativo, la descentralización del poder a nivel local, las pugnas del gobierno con otros países y la gran polarización y fragmentación dentro del sistema de los partidos políticos.
- Delincuencia creciente: El país atraviesa un momento dura ya qua la delincuencia cada día crece más, ahora ya no se habla de simples robos, sino de crimines organizados que abordan tanto a los ciudadanos como a las empresas.
- Altos niveles de Pobreza: a pesar de que la pobreza disminuyo un 3,64% en el último año, los niveles todavía no son los adecuados para proponer que la pobreza en el país ha dejado de der una amenaza para los productores de bienes y servicios.
- Alta dependencia de los proveedores: si es verdad que los proveedores han creado alianzas estratégicas con la empresa, este hecho no deja de ser una amenaza ya que la producción está directamente relacionada con los requerimientos que se realiza a los proveedores de materia prima y de insumos necesarios para la producción.

2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS. SITUACIÓN ACTUAL

La siguiente información está basada en la situación actual de la empresa tomada en cuenta para la elaboración del presente proyecto.

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 Proceso

Es un conjunto de pasos ordenados, secuenciales y/o simultáneos, donde ingresan inputs (entradas) y a través de un periodo de transformación dan como resultado outputs (salidas).

Las entradas son los ingresos al sistema que pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información. Las entradas constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas.

Las salidas de los sistemas son los resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que las entradas estas pueden adoptar la forma de productos, servicios e información. Las mismas son el resultado del funcionamiento del sistema o, alternativamente, el propósito para el cual existe el sistema.¹⁹

Para levantar procesos, lo primero que se debe hacer es enfrentarse a la realidad de la empresa sin ocultar ningún detalle. Después de ello se recorre cada una de las áreas de la empresa y entrevistar a todos los actores involucrados revisando cuáles son los procedimientos que realizan y documentarlos. Una ventaja de estas acciones es que se puede ir implementando mejoras con la sola acción de levantar los procesos de la empresa.

Conocer los procesos, a través de la realización de un levantamiento de procesos, es el primer paso para iniciar el camino hacia una mejora continua dentro de la empresa.

Un proceso productivo, es aquel conjunto de elementos, personas, y acciones, que transforman materiales y/o brindan servicios de cualquier índole, es decir, que se agrega algún tipo de valor.

¹⁹ Modelo de administración por procesos, MBA. Paúl Idrobo Dávalos, 2008.

Es por ello, que resulta muy importante dominar el proceso a partir de sus componentes. El no hacerlo, puede significar que el resultado final no sea el deseado, con el consiguiente derroche de materiales, energía, tiempo, y por sobre todo con la insatisfacción del cliente de dicho proceso.

Cada vez más resulta imposible pensar en un arranque de proceso sin la previa validación del mismo, con la consiguiente comprobación del estado de las cosas, de manera de asegurar que el producto final sea el que se busca, optimizando recursos y disminuyendo costos innecesarios.²⁰

2.1.2 Mapa de procesos

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En él se presentan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se presentan mediante flechas y registros que representan los flujos de información.

²⁰Erick Chacon; (2007); [<http://www.monografias.com/trabajos68/inspeccion-proceso-productivo/inspeccion-proceso-productivo.shtml>]; Proceso Productivo; Venezuela.

En la guía ISO sobre el concepto y uso del enfoque a procesos se establecen los siguientes procesos²¹:

- Procesos para la gestión de la organización: estos incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, proveedor de comunicaciones, asegurar disponibilidad de los recursos requeridos y la revisión de la dirección.
- Procesos para la gestión de recursos: estos incluyen todos aquellos procesos necesitados para la gestión de apoyo, realización y medición.
- Procesos de realización: estos incluyen todos los procesos que proveen las salidas intencionadas de la organización.
- Procesos de medición, análisis y mejora: estos incluyen procesos para medir y obtener datos sobre el análisis del desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia. Estos pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditoría, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos de la organización siendo una parte integral de la gestión.

²¹Sam Espinosa; (2006); [<http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>]; Mapa de procesos; Ecuador.

Para realizar el mapa de procesos lo primero que debe hacerse es lo siguiente:

- Delimitar los procesos.
- Identificar quienes son los dueños, los clientes y los proveedores.
- Plantear cual es el objetivo a alcanzar.
- Qué y quién da impulso al proceso.
- Cuáles son los elementos de entrada del proceso.
- Cómo y a través de quién (responsable) y con quién (interrelaciones) se ejecuta el proceso.
- Cuáles son los resultados del proceso (salidas).
- Cómo y cuándo se mide, visualiza y evalúa la aptitud de funcionamiento.
- Visualizar que el proceso es claro y comprensible (Realización del flujogramas).
- Evidenciar que el cliente está satisfecho.

Hay que clasificar los procesos, preparar un modelo de procesos para la empresa y preparar la documentación de los procesos (descripción y flujogramas).²²

²²Sam Espinosa; (2006); [<http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>]; Mapa de procesos; Ecuador.

2.1.3 Diagramación

La diagramación es una herramienta que permite representar de forma gráfica los procesos de una empresa y observar las actividades en conjunto, sus relaciones y cualquier incompatibilidad, cuello de botella o fuente de posibles ineficiencias.

Es indispensable estandarizar la elaboración de diagramas, para que todos puedan leer lo mismo e igualar las interpretaciones. Los diagramas más útiles contienen palabras y frases entendibles por cualquier persona.

El primer paso en la diagramación, es determinar los límites del proceso que se analiza. Luego se deben establecer los productos que salen del proceso y los insumos que entran.

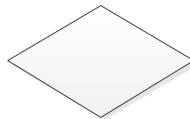
Es indispensable que todos los diagramas tengan claramente especificados: la fecha de elaboración o actualización, un número de versión y el nombre o nombres de quienes lo elaboraron.²³

La simbología usada para la diagramación de los procesos tiene claramente especificadas sus formas y utilización, entre los más utilizados tenemos:

- Terminal: (Circulo alargado) se utiliza para indicar el principio y fin de un proceso. Normalmente la palabra inicio o fin es la que se usa en este símbolo.



- Decisión: (Rombo) permite alterar la secuencia de un proceso de acuerdo a una pregunta que se escribe dentro del rombo. El flujo toma uno de los dos caminos, si la respuesta es afirmativa o negativa. La continuación natural del flujo debe corresponder a la respuesta afirmativa y para ello hay que elaborar la pregunta de la manera que convenga.

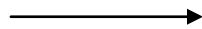


²³ Luis Valdez; (2005); [http://www.eticayempresa.com/monografias_dir/diagramarprocesos.pdf]; Manual para diagramación de procesos; México.

- Actividades con responsable: (Rectángulo) se utiliza para describir las actividades que componen el proceso. Hay que iniciar la descripción de las actividades, siempre con un verbo activo y hacer un esfuerzo por resumir con claridad, para aprovechar el poco espacio disponible. Esta descripción es un paso crítico en la diagramación y análisis de un proceso. En este elemento se debe llenar la información del responsable de realizar la actividad en cuestión.



- Dirección de flujo: (Flecha) se utiliza para conectar dos símbolos secuenciales e indicar la dirección del flujo del proceso.



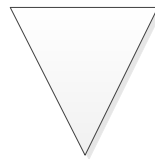
- Conector: (Círculo pequeño con referencia) se escribe una letra en su interior y sirve para conectar dos símbolos que están en secuencia y en la misma hoja del diagrama, esto sirve para no deteriorar la estética del diagrama al cruzar líneas de división por hoja. Siempre son parejas y en ambos debe aparecer la misma letra.



- Documentación: (Rectángulo con fondo curvo) Se utiliza para indicar que la salida de una actividad es información en papel. Puede tratarse de un informe, una carta o un listado de computadora.



- Almacenaje: (Triángulo invertido) representa la actividad deliberada de almacenaje, en la cual la salida del almacén requiere una orden específica.



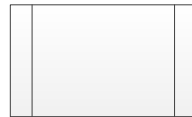
- Base de Datos: se utiliza para indicar que la salida de una actividad es información digital la cual se guardara en el sistema y es considerada como una base de datos.



- Entidad Externa: este elemento se utiliza para indicar el proceder de una entrada ya sea documento, insumo o base de datos, que afectará o alimentará a una actividad específica. Este proceder debe ser de entidades que no pertenecer al esencia del proceso.



- Proceso: este elemento se utiliza para indicar el proceder de una entrada ya sea documento, insumo o base de datos, que afectará o alimentará a una actividad específica. Este proceder debe ser de entidades que pertenecen a la esencia del proceso.



Esta información fue obtenida durante las clases tomadas de la materia Administración por Procesos dictada por el MBA. Paúl Idrobo.

2.1.4 Análisis de Valor Agregado

Esta información fue tomada de la cátedra dictada por el MBA. Paúl Idrobo, en la materia Administración por Procesos dictada en noveno semestre de la carrera Ingeniería comercial especialidad Productividad.

Agregar valor significa hacer algo más útil, lo que implica que los procesos ayudan a lograr los objetivos estratégicos de negocio.

Por el contrario, los procedimientos y registros burocráticos que no reflejan la realidad de la manera como la organización trabaja realmente, y simplemente agregan costo, sin ser útiles, no agregan valor.

Para estas actividades hay una palabra clave “MUDA”, esta es una palabra japonesa, muy sencilla y útil, que significa “cualquier actividad, proceso u operación que no agrega valor al producto o servicio para el consumidor o cliente.

La muda se refiere a todo tipo de desperdicio desde la duplicación de errores, actividades innecesarias, exceso de producción hasta el tiempo perdido entre otras muchas más.

La muda es una cara de la moneda, la otra es el valor agregado para el cliente, es claro decir que lo que es muda no es VAC y lo que es VAC no es muda.

Los caminos que generan valor agregado son:

- Saber que la ventaja competitiva se encuentra en la gente.
- Capacitar y seguir capacitando a los miembros de la empresa.
- Pensar constantemente en nuevos productos y nuevos mercados.
- Mejorar el valor de la marca.

Para analizar el valor agregado que un proceso presenta a la organización hay que responder a las siguientes preguntas:

- El proceso ha sido planeado.
- Se ha realizado de acuerdo a lo planeado
- Se han obtenido los resultados esperados.
- Las oportunidades de mejora han sido identificadas e implementadas.

Dependiendo de la contribución que tenga cada una de las actividades por su valor agregado, estas se pueden clasificar en:

- Actividades de valor agregado para el cliente (VAC) actividades observadas por el cliente y necesarias para generar las salidas que él espera.
- Actividades de valor agregado para el negocio (VAN) actividades necesarias para la organización que no genera valor desde el punto de vista del cliente.
- Actividades que no generan valor agregado (NVA) actividades no exigidas por el cliente o por el proceso, que existen por un diseño inadecuado o porque el proceso no funciona como debe hacerlo y que pueden eliminarse sin afectar la salida del cliente.

Para analizar el valor agregado se debe enfocar más a los procesos y menos en los procedimientos. También es importante enfocarse más en los resultados, y menos en los registros.

Para entender este problema es necesario realizar una comparación entre trabajo y desperdicio, ya que el trabajo son las actividades que forman parte del proceso, y que lo hacen avanzar hacia el OUTPUT o le agregan valor en forma directa, mientras que el desperdicio representa las actividades que no incluyen valor al proceso.

Los procesos cuentan con 5 principios básicos los cuales son:

- Operación: Cualquier paso que agregue valor y lo hace avanzar.
- Transporte: Cualquier acción que desplaza información, objetos o personas.
- Inspección: Incluye inspecciones de calidad, revisiones y autorizaciones.
- Demora: Retraso no programado por eventualidades.
- Almacenaje: Retraso programado a la espera de materiales, partes y/o productos, se incluye archivo.

El desperdicio incluye los pasos de: Transporte, inspección, demora y almacenaje. La clave de la mejora en los procesos está en eliminar al mínimo los pasos mencionados anteriormente.

Esta información fue tomada de la cátedra dictada por el MBA. Paúl Idrobo, en la materia Administración por Procesos dictada en noveno semestre de la carrera Ingeniería comercial especialidad Productividad.

2.2 SITUACION ACTUAL

2.2.1 Identificación de Procesos Actuales

La empresa presentó el siguiente listado de procesos en el cual se identifican los procesos actuales con los que cuenta.

Se dividió a los procesos en tres grandes grupos:

- **Procesos estratégicos:** Caracterizados por presentar procesos que evalúan la gestión brindada por los altos ejecutivos, la iniciativa presentada por

los miembros de la organización y el control de calidad tanto para los clientes internos como para los externos.

- **Procesos de realización:** Estos procesos se enfocan en el giro del negocio. En los mismos encontramos tanto la gestión de compras como la gestión de ventas en donde se involucra los aspectos administrativos que realiza la empresa para la fabricación de los productos y donde se contempla también la gestión de control de los inventarios tanto de materia prima, productos en proceso así como los productos terminados. Por otra parte encontramos a las operaciones que son en si la cadena de fabricación de los productos
- **Procesos de soporte:** Son tan importantes como los antes mencionados y abarcan la parte financiera de la empresa, los recursos humanos y el soporte de mantenimiento que implican los procesos productivos y administrativos.

El siguiente listado muestra los procesos y sub procesos que se obtuvieron.

Esta información fue entregada por el Ing. Pablo Puebla Gerente General de la empresa y clasificada en compañía del autor de este trabajo.

INVENTARIO DE PROCESOS

PROCESOS ESTRATÉGICOS:

Gestión de la Calidad.

- Control de productos no conformes

PROCESOS DE REALIZACIÓN:

Gestión de Compras.

- Compras de materia prima
- Calificación de proveedores
- Devolución de mercadería
- Inventarios de productos finales

Operaciones.

- Tendido de tela
- Corte
- Costura
- Acolchamiento
- Remate
- Empaque

Gestión de Ventas.

- Ventas

PROCESOS DE SOPORTE:**Gestión Financiera.**

- Caja chica
- Declaración de impuestos
- Elaboración de presupuesto anual
- Control de costos
- Gestión de cobros
- Contabilidad
- Pago de viáticos
- Pago de remuneraciones

Talento humano.

- Provisión de personal

Gestión Administrativa

- Mantenimiento de maquinarias
- Compras de suministros de oficina

2.2.2 Diagramación de Procesos Actuales

Esta información fue recolectada mediante las entrevistas realizadas al personal que maneja los “procesos” con los cuales se maneja la empresa. Ellos proporcionaron todos para la diagramación que se presentan en el anexo 1.

Se procede a replicar los diagramas de flujo existentes mediante la utilización del programa Microsoft Visio, una herramienta que permite la diagramación de las actividades de una manera clara y ordenada, y a codificarlos de acuerdo con la lista presentada anteriormente, también se procede a dar formato a las hojas para la presentación y entendimiento de los procesos mencionados, anexados al final del trabajo en el anexo 1.

2.2.3 Debilidades y oportunidades de mejora por procesos

Después del análisis del Gerente General de la empresa y el autor de éste sistema se determinó las siguientes debilidades y oportunidades por procesos descritas a continuación.

Toda la información acerca de las debilidades y oportunidades se la realizó en base al estudio de Valor Agregado por procesos y a una discusión con el Gerente General de Génesis S.A., en la que se planteó varias alternativas las cuales se presentarán en conjunto con el análisis de valor agregado cuyo proceso se describe a continuación.

2.2.4 Análisis de Valor Agregado por procesos

En este trabajo se presenta un estudio de valor agregado enfocado al cliente y a la empresa en base a al volumen de producción, al tiempo empleado y al costo generado, determinado también en este análisis las actividades que no generan valor. Para este punto del estudio, la información fue tomada en base a tiempos estándar y costos prorrateados por frecuencia de la actividad utilizando la tabla de conversión TFE.

Como primer paso se debe establecer si la actividad del proceso es una operación, un transporte, una inspección, una demora o un almacenaje. Después se asigna un responsable a dicha actividad y se saca un estimado de su sueldo mensual por hora de trabajo. Caso seguido se calcula el tiempo estimado en minutos que el responsable utiliza para realizar la actividad, con los dos datos anteriores se obtiene un costo por actividad al cual se le asigna la frecuencia

con la que se realiza durante el ciclo efectivo del proceso y el número de veces que lo repite para dar como resultado la carga total de trabajo frente al costo que genera dicha actividad.

La siguiente información muestra los procesos de la empresa uno por uno, este análisis tendrá:

1. Breve descripción del proceso en referencia al **anexo 1 diagramas de flujo por proceso.**
2. Análisis de valor agregado el que presentará una tabla de valoración resumen de dicho estudio que hace referencia al **Análisis de Valor agregado.**
3. Gráfico de la distribución porcentual del análisis de valor agregado en barras, que permitirá observar el comportamiento de las actividades de una mejor manera.
4. Resultados del estudio expresados en las debilidades con las que cuentan los procesos.

2.2.5 Levantamiento y Análisis de procesos.

Proceso estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Productos no Conformes

El proceso de Control de Productos no Conformes permite a la empresa tomar las acciones pertinentes cuando se detecta una inconformidad dentro de las especificaciones de los productos de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso Control de Productos no conformes.

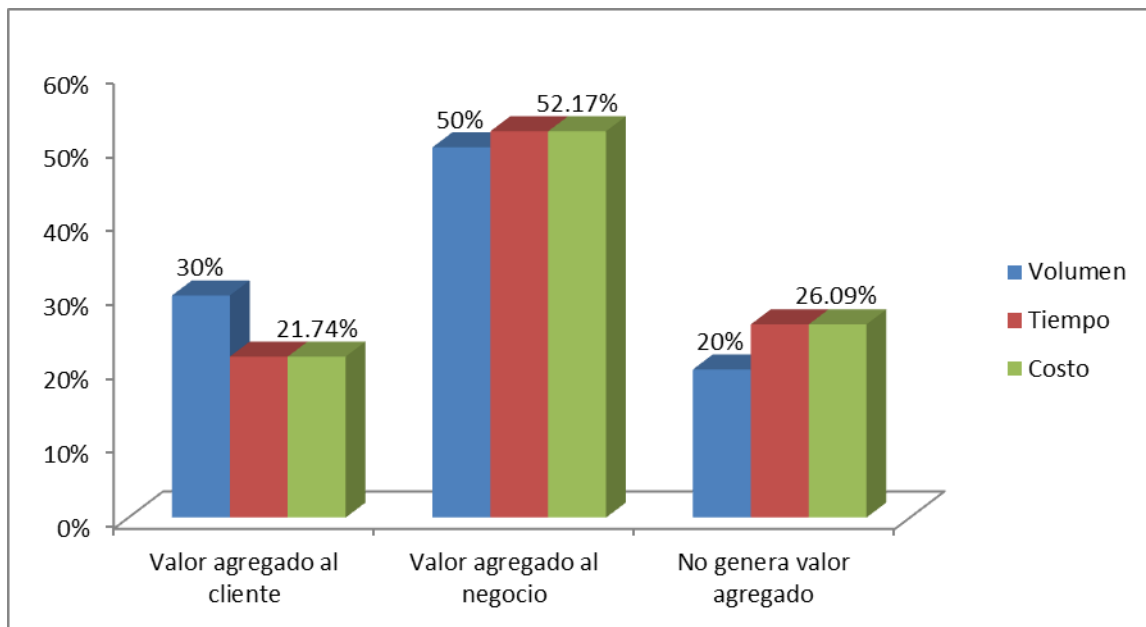
Tabla 2.2.5.1 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de Productos no Conformes.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	3	5	2	10
Tiempo (Minutos)	200	480	240	920
Costo (Dólares)	20.83	50	25.00	95.83

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.1 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de Productos no Conformes.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis realizado determinó que el proceso presenta actividades que no generen valor agregado y se ve un claro enfoque a la variable de valor agregado al negocio tanto en tiempo como en costo y en valor agregado al cliente, el volumen es la variable más pronunciada a tomar en cuenta.

Se podría mejorar estas variables de una manera productiva analizando las debilidades y oportunidades de mejora.

Debilidades:

Por proceso:

- Existen actividades que no generan valor agregado.

- Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- No presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- No cuenta con un equipo de oficina propio.

Por software:

- No existe software para el proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Compras de Materia Prima

El proceso de Compras de Materia Prima permite a la empresa tener un horizonte claro de cómo se deben adquirir las materias primas y productos involucrados en la operación del giro del negocio.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

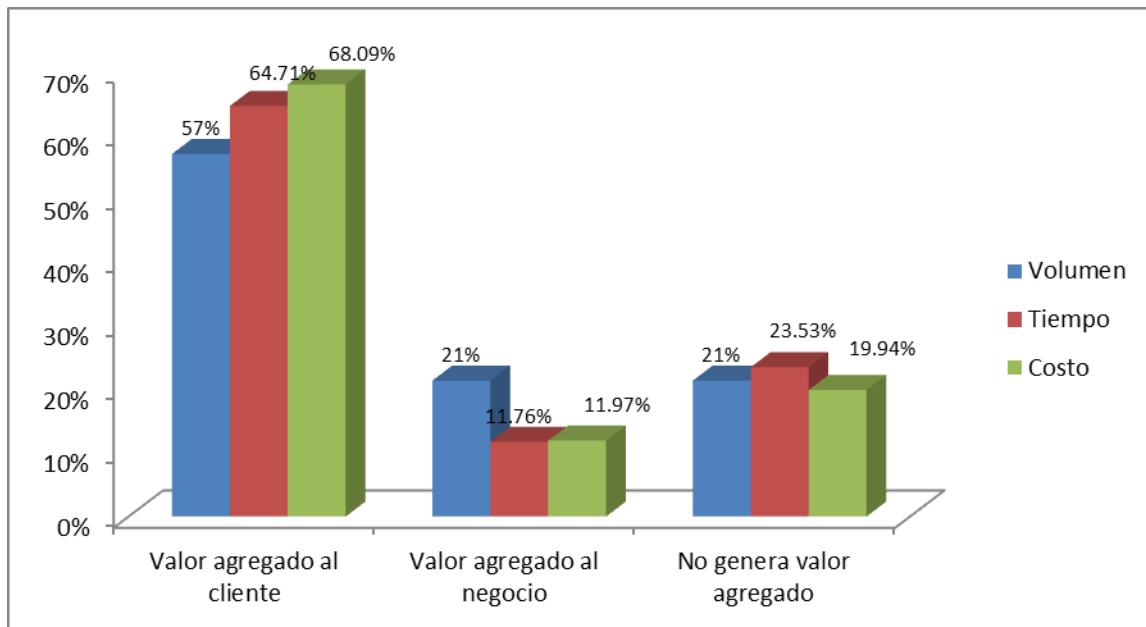
Tabla 2.2.5.2 Datos de valor agregado del sub proceso de Compras de Materia Prima.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	8	3	3	14
Tiempo (Minutos)	825	150	300	1275
Costo (Dólares)	74.69	13.125	21.88	109.69

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.2 Análisis de valor agregado del sub proceso de Compras de Materia Prima.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis realizado determinó una gran tendencia a cumplir con los requerimientos para generar valor agregado al cliente lo que es muy significativo ya que es la variable más alta de todas tanto en volumen, tiempo y costo.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.
- El proceso no cuenta con una excepción que permita dividir las actividades de compras en el exterior.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso de compras no cuenta con un espacio físico fijo dentro de su infraestructura.

Por equipos:

- Los equipos utilizados prestan una funcionalidad limitada.

Por software:

- El proceso no cuenta con un software que le permita controlar el desenvolvimiento del proceso.

Por materiales:

- La proveeduría tarda tiempo en llegar al proceso de compras .

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Calificación de Proveedores

El proceso de Calificación de Proveedores permite a la empresa tener una guía del procedimiento que permite evaluar, calificar y contratar a las empresas proveedoras de materiales y suministros.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

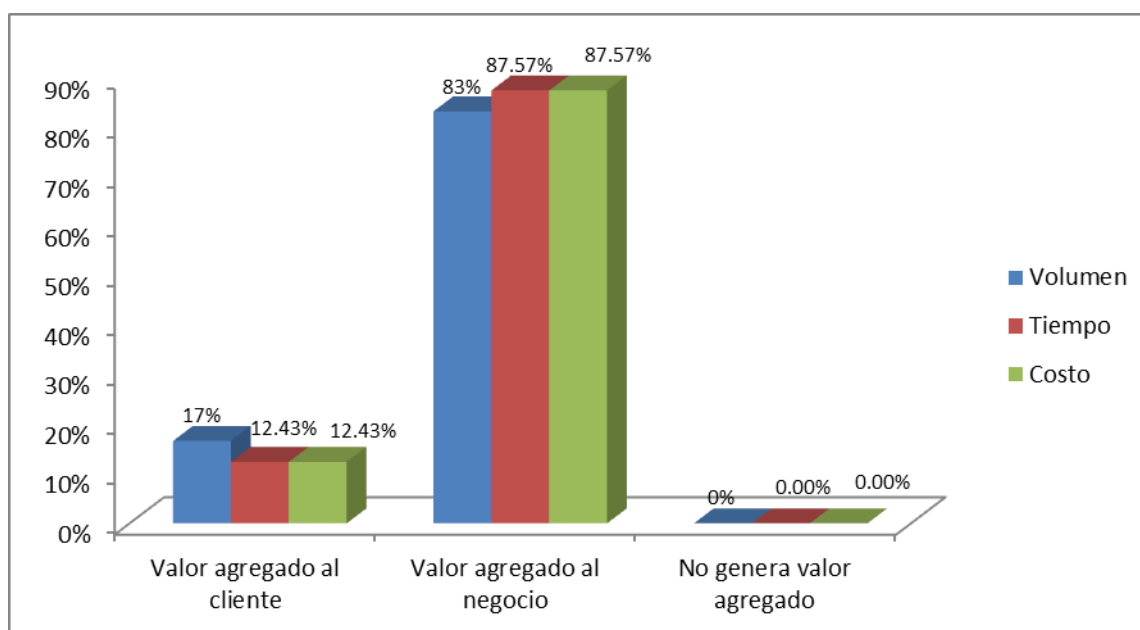
Tabla 2.2.5.3 Datos de valor agregado del sub proceso de Calificación de Proveedores.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	2	10	0	12
Tiempo (Minutos)	210	1480	0	1690
Costo (Dólares)	21.88	154.17	0.00	176.04

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 2.2.5.3 Análisis de valor agregado del sub proceso de Calificación de Proveedores.



Elaborado por: Luis Basantes.

Con el análisis se estableció que la empresa presta total atención a los requerimientos de la empresa y en porcentajes menores a los clientes, esto se debe en gran parte al diseño del proceso que se presenta en el análisis de debilidades y oportunidades de mejora, sería prudente el replanteo del proceso para un resultado mucho más confiable.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso presenta mudas por reproceso de actividades.
- Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso de calificación de proveedores no presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El proceso cuenta con equipos que satisfacen las necesidades de una manera limitada.

Por software:

- No existe un software que apoye al control del proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Devolución de Mercadería

El proceso de Devolución de Mercadería permite a la empresa tener una guía del procedimiento para la devolución de compras efectuadas por el proceso de compras de materiales y suministros.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

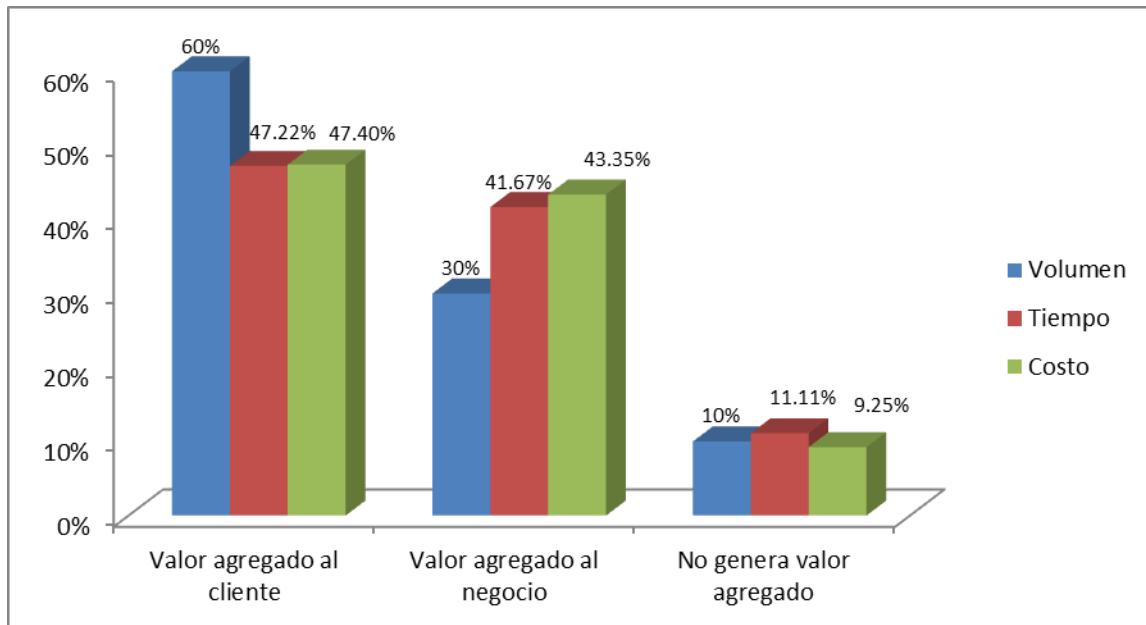
Tabla 2.2.5.4 Datos de valor agregado del sub proceso de Devolución de mercaderías.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	3	1	10
Tiempo (Minutos)	510	450	120	1080
Costo (Dólares)	25.63	23.438	5.00	54.06

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.4 Análisis de valor agregado del sub proceso de Devolución de mercaderías.



Elaborado por: Luis Basantes.

La información obtenida refleja las variables de volumen, tiempo y costo con total inclinación hacia el cliente ya que es un proceso que lo afecta directamente. El valor agregado al negocio también es alto que la empresa no presenta muchos desvíos en el proceso por demoras, archivos y transportes. Los cambios a realizar se plantean a continuación en debilidades y opciones de mejora, con este análisis los porcentajes pueden mejorar de forma considerable.

Debilidades:

Por proceso:

- Existen actividades que no generan valor agregado.

- El proceso presenta mudas por reproceso un desorden de actividades.
- Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- No se implanta Empowerment para el proceso.

Por infraestructura:

- No existe un espacio físico destinado para la devolución de mercadería.

Por equipos:

- El equipo de cómputo satisface las necesidades del proceso de manera limitada.

Por software:

- No existe un software para el control del proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Inventario de Productos Finales

El proceso de Inventario de Productos Finales permite a la empresa tener una guía del procedimiento para el almacenaje de productos finales que salen después de la gestión de operación así como de las compras realizadas de materiales y suministros.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

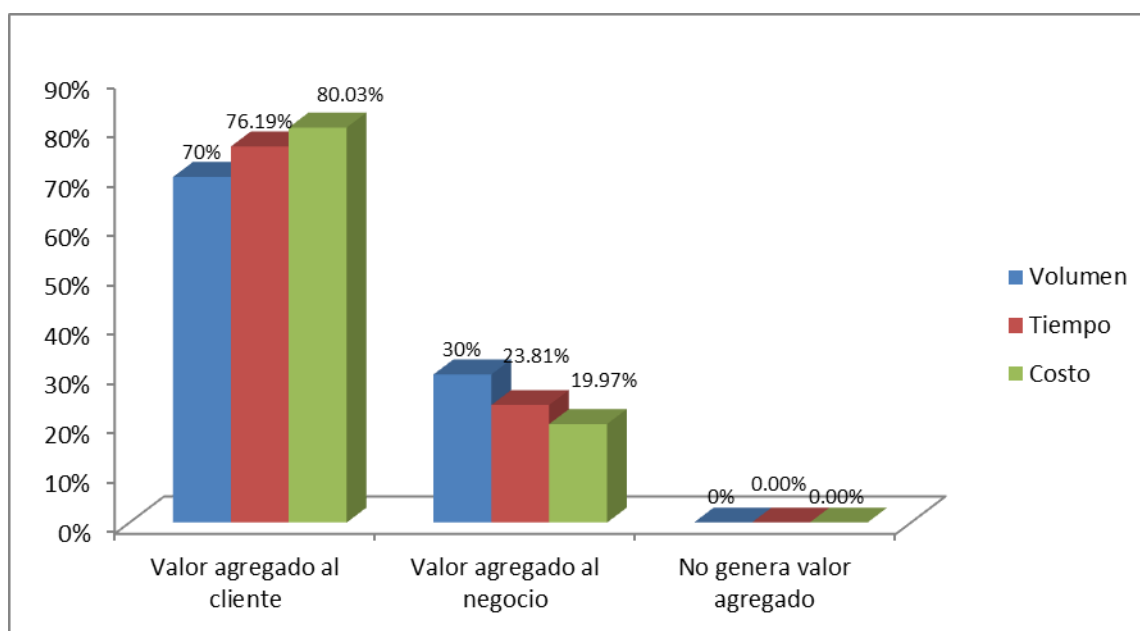
Tabla 2.2.5.5 Datos de valor agregado del sub proceso de Inventario de Productos Finales.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	7	3	0	10
Tiempo (Minutos)	960	300	0	1260
Costo (Dólares)	61.375	15.313	0	76.69

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.5 Análisis de valor agregado del sub proceso de Inventario de Productos Finales.



Elaborado por: Luis Basantes.

Los inventarios reflejan orientación de valor agregado al cliente en base a que de este proceso depende la entrega oportuna de la información a los vendedores

para que distribuyan sus ventas y ofrezcan al cliente la cantidad disponible para evitar posibles incumplimientos en la entrega de productos. El valor agregado al negocio es relativamente bajo ya que las inspecciones realizadas son una actividad de los operarios y se los agrupa dentro de las operaciones.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso solo aplica para inventarios de producto final o terminado.
- La información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- La persona encargada del inventario solamente realiza el proceso para producto terminado.

Por infraestructura:

- Solo existe un área para inventarios de productos finales.

Por equipos:

- El equipo de cómputo no tiene la tecnología necesaria para la instalación de un sistema de control de inventarios.

Por software:

- El proceso de inventarios no cuenta con un software que permita controlar el proceso de inventarios totales de la empresa.

Por materiales:

- Existe retrasos en la entrega de materiales de proveeduría.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Tendido de Tela

El proceso de Tendido de Tela describe las actividades que se realizan para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo empieza la cadena de producción es decir cómo se tiende la tela en las máquinas para empezar el proceso

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

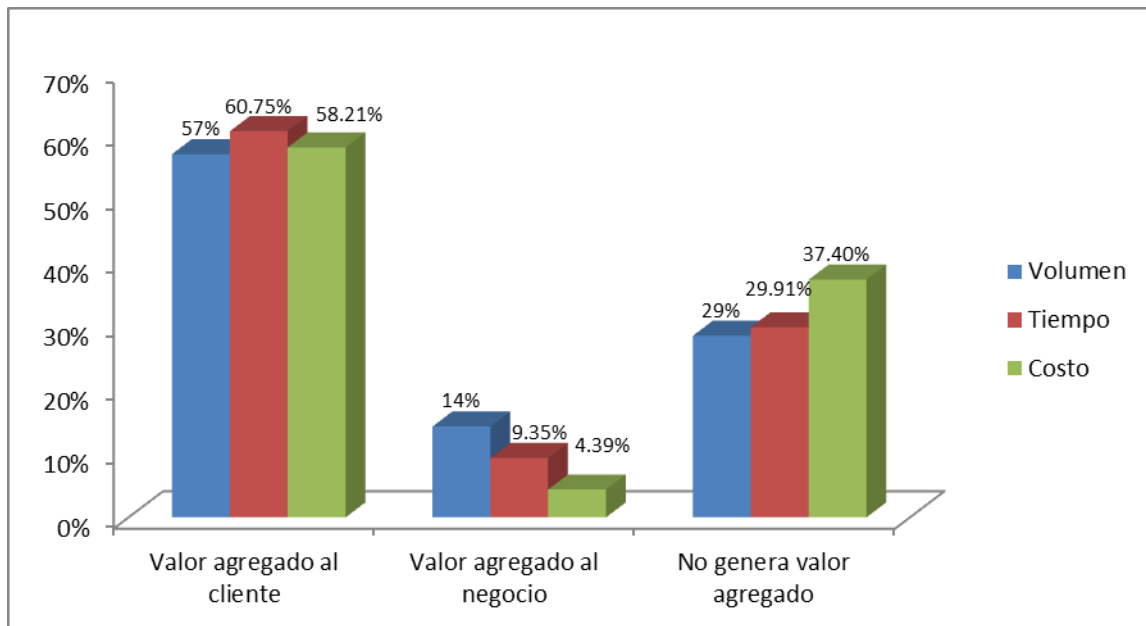
Tabla 2.2.5.6 Datos de valor agregado del sub proceso de Tendido de Tela.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	4	1	2	7
Tiempo (Minutos)	65	10	32	107
Costo (Dólares)	3.73	0.28	2.4	6.41

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.6 Análisis de valor agregado del sub proceso de Tendido de Tela.



Elaborado por: Luis Basantes.

Este gráfico muestra una alta orientación hacia el valor agregado para el cliente, por ser un proceso productivo y por la existencia de materiales almacenados en bodega existen desplazamientos o movimientos de mercadería de acuerdo a las órdenes de producción, es por esto que hay un alto margen en porcentajes que no generan valor agregado. La producción dentro de Génesis S.A. se hace por lote de producción con lo que se ahorra tiempo en el cambio de especificaciones y materiales para realizar cada producto.

Debilidades:

Por proceso:

- Existen actividades que no generan valor agregado.

- La Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- Los operarios no tienen que realizar actividades en las que se pruebe su capacidad en toma de decisiones.

Por infraestructura:

- Desorden en el diseño de los puestos de trabajo.

Por equipos:

- No presenta debilidades por equipos.

Por software:

- No presenta debilidades por software.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Corte de Tela

El proceso de Corte de Tela describe el procedimiento del proceso productivo para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo sigue la cadena de producción es decir cómo se corta la tela en las máquinas para continuar con el proceso

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

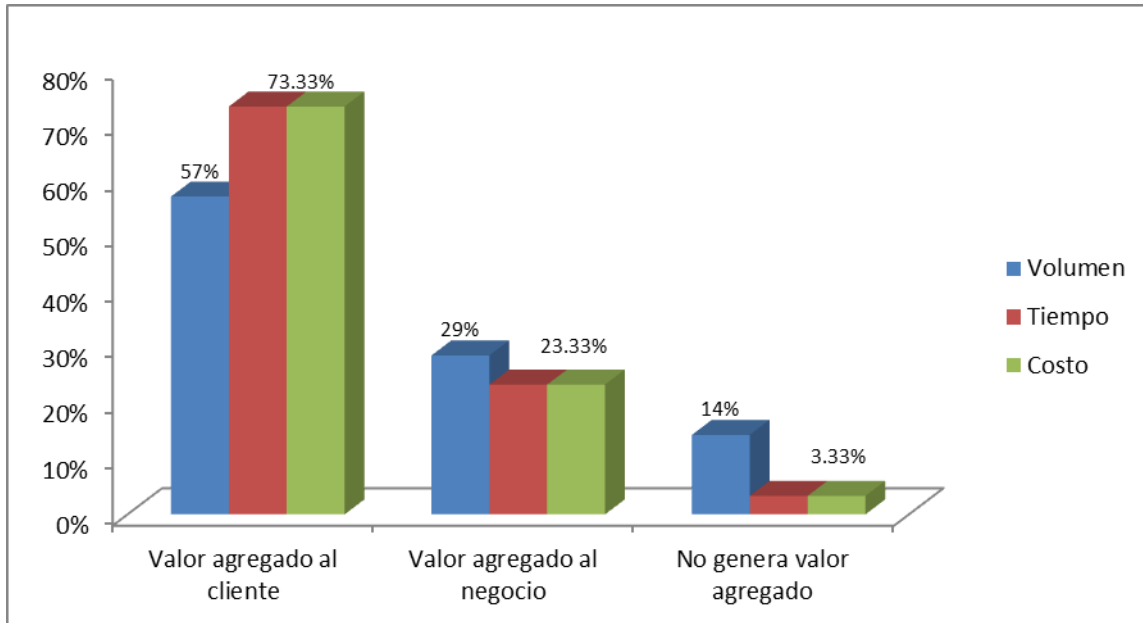
Tabla 2.2.5.7 Datos de valor agregado del sub proceso de Corte de Tela.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	4	2	1	7
Tiempo (Minutos)	220	70	10	300
Costo (Dólares)	6.19	1.97	0.28	8.44

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.7 Análisis de valor agregado del sub proceso de Corte de Tela.



Elaborado por: Luis Basantes.

Al igual que el gráfico anterior este proceso presenta actividades que son direccionadas a generar valor agregado al cliente tanto en volumen, tiempo como en costo. Esto debido a que la mayoría de las actividades se enfocan en generar la mayor satisfacción al cliente ofreciendo un producto que cumpla con las necesidades requeridas. En este proceso los porcentajes que no generan valor agregado se redujeron ya que los materiales no pasaron por movimiento al inicio del proceso.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- Presenta mudas por desperdicio de materiales.
- Información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- Los operarios no ponen en práctica actividades en las que se requiera criterio para la toma de decisiones sino solamente actividades operativas.

Por infraestructura:

- La distribución de los espacios está mal estructurada.

Por equipos:

- No presenta debilidades por equipos.

Por software:

- No presenta debilidades por software.

Por materiales:

- Excesivo desperdicio de los materiales utilizados.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Costura de Cortes

El proceso de Costura de Cortes describe el procedimiento del proceso productivo para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo sigue la cadena de producción es decir cómo se cose la tela en las máquinas para continuar con el proceso

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

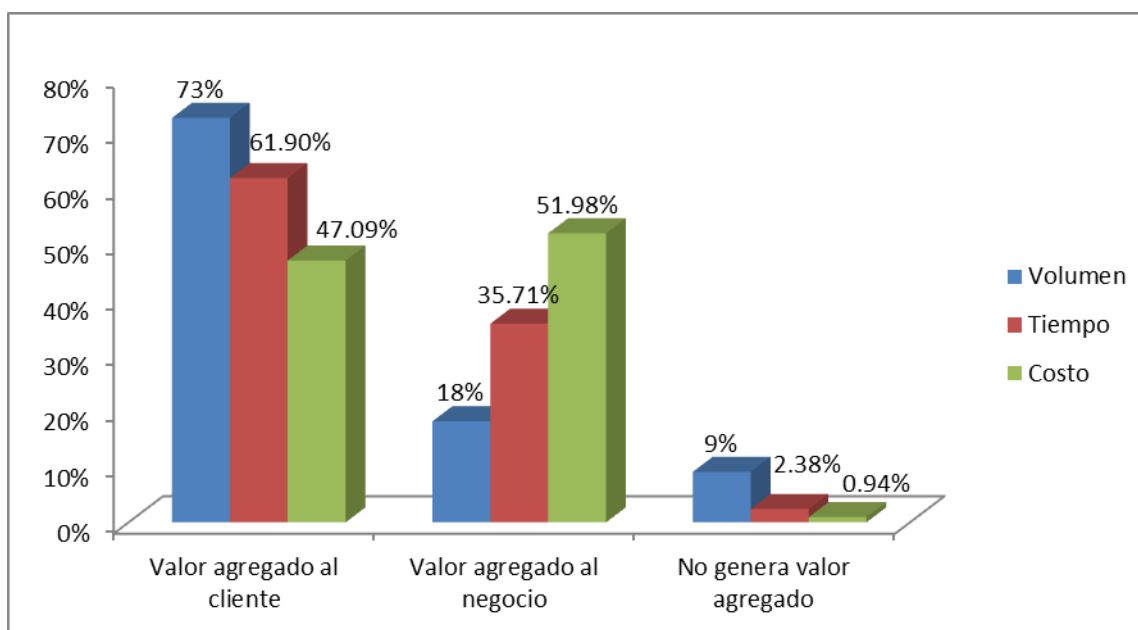
Tabla 2.2.5.8 Datos de valor agregado del sub proceso de Costura de Cortes.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	8	2	1	11
Tiempo (Minutos)	260	150	10	420
Costo (Dólares)	14.16	15.625	0.28	30.06

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 2.2.5.8 Análisis de valor agregado del sub proceso de Costura de Cortes.



Elaborado por: Luis Basantes.

Este gráfico es parecido a los procesos de operación expuestos con anterioridad, presenta una alta tendencia a general valor agregado al cliente ya que la mayoría de las actividades planteadas conllevan operaciones en la que los materiales se transforman, existe también variables a tomar en cuenta en el valor agregado a la empresa ya que todos los procesos presentan actividades de control o evaluación de los productos en proceso.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- La información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- Los trabajadores solo realizan tareas netamente operacionales.

Por infraestructura:

- El proceso no cuenta con una delimitación que le permita dividir las actividades de operaciones de una adecuada manera.

Por equipos:

- El personal no cuenta nuevo cuneta con la respectiva inducción al cargo es por esto que existe una mala utilización de los equipos generando daños a las máquinas.

Por software:

- No presenta debilidades por software.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Acolchamiento de Producto

El proceso de Acolchamiento describe el procedimiento del proceso productivo para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo sigue la cadena de producción es decir cómo se procede a acolchar las telas cosidas con antelación en las máquinas, para continuar con el proceso.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

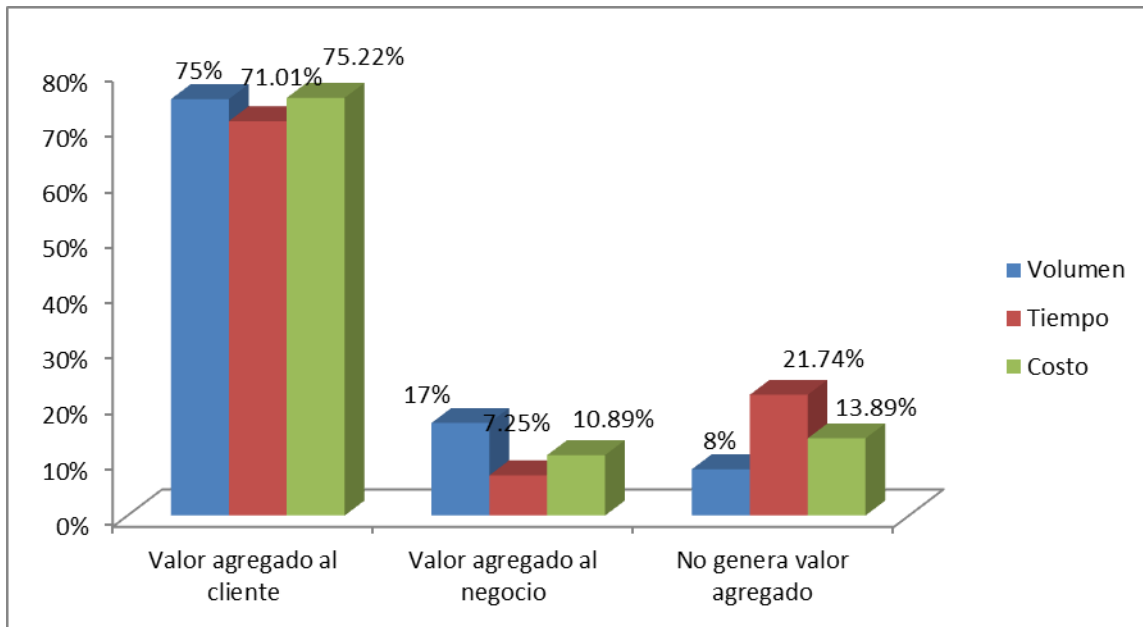
Tabla 2.2.5.9 Datos de valor agregado del sub proceso de Acolchamiento de Producto.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	9	2	1	12
Tiempo (Minutos)	196	20	60	276
Costo (Dólares)	9.14	1.32	1.69	12.15

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.9 Análisis de valor agregado del sub proceso de Acolchamiento de Producto.



Elaborado por: Luis Basantes.

Como se explicó con antelación los procesos productivos presentan una gran orientación hacia el cliente por lo que el valor agregado hacia estos tiene un margen superior al resto de valores agregados tanto en volumen, en tiempo y en costo. Estos subprocesos son muy importantes dentro del giro del negocio ya que de ellos depende el crecimiento de la producción y productividad de la empresa, es por esto que deben ser realizados de la mejor manera posible para evitar problemas de calidad al entregar el producto final al cliente.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- Presenta mudas por desaprovechamiento de materiales.
- La información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El manejo de los espacios entre procesos operativos no es el indicado.

Por equipos:

No existe capacitación para los back up de los operarios que utilizan la máquina de acolchado por lo que el equipo suele estar sub utilizado.

Por software:

- El software presenta fallas operativas.

Por materiales:

- Mala utilización de los materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.
- No existe un proceso que permita el control de calidad dentro de la cadena de producción.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Remate de Producto

El proceso de remate describe el procedimiento del proceso productivo para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo sigue la cadena de producción es decir cómo se procede a rematar los hilos que están flotando y sobrando y también a cocer con maquina los detalles finales para continuar con el proceso

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

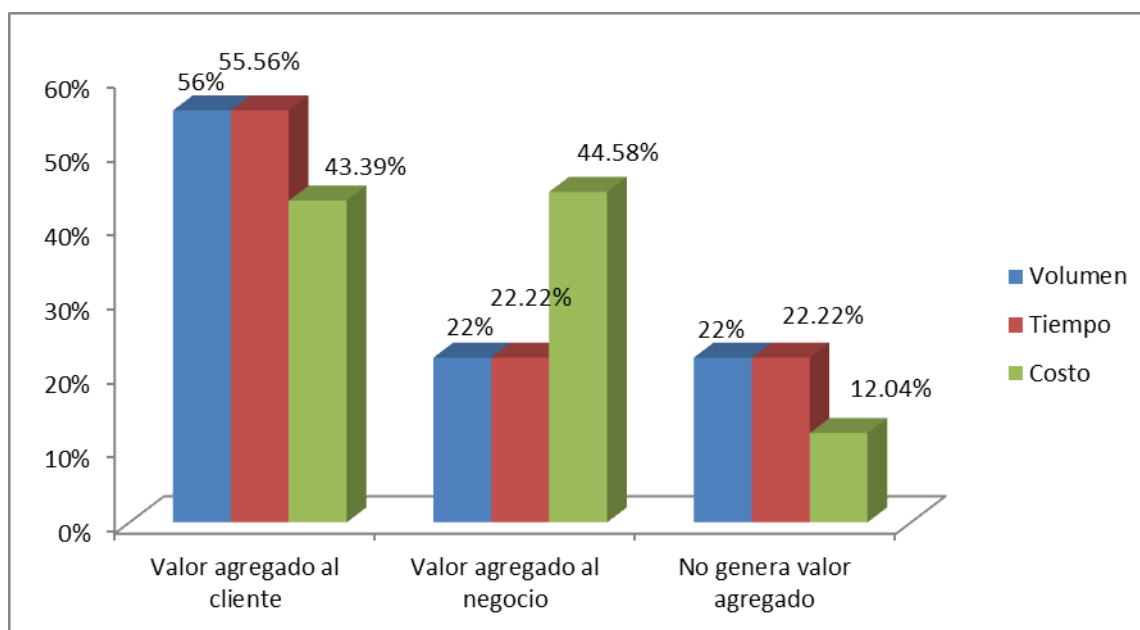
Tabla 2.2.5.10 Datos de valor agregado del sub proceso de Remate de Producto.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	5	2	2	9
Tiempo (Minutos)	225	90	90	405
Costo (Dólares)	9.13	9.38	2.53	21.03

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 2.2.5.10 Análisis de valor agregado del sub proceso de Remate de Producto.



Elaborado por: Luis Basantes.

Penúltimo subproceso productivo en el que los productos están relativamente listos para su distribución, presenta la misma tendencia que los gráficos anteriores con una total desviación hacia generar valor agregado al cliente. Todos estos subprocesos del proceso de realización en los que se elabora los productos presentan también una orientación con el negocio. Las actividades que no generan valor agregado siempre existirán ya que los productos en proceso pasan por una serie de procesos y tienen que movilizarse de un lugar a otro constantemente mientras se los termina.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- Presenta mudas por actividades repetitivas.
- Presenta mudas por desperdicio de productos.
- La información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- No existe una organización de las áreas de trabajo por procesos productivos.

Por equipos:

- Desconocimiento de las funciones y utilidades del equipo a cargo del proceso de remate.

Por software:

- No presenta debilidades por software.

Por materiales:

- Mal uso de los materiales de este proceso.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Empaque de producto

El proceso de Empaque describe el procedimiento del proceso productivo para que los operarios puedan tener una clara referencia de cómo sigue la cadena de producción es decir cómo se procede a empacar el producto final en las presentaciones que se ofertarán al cliente.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

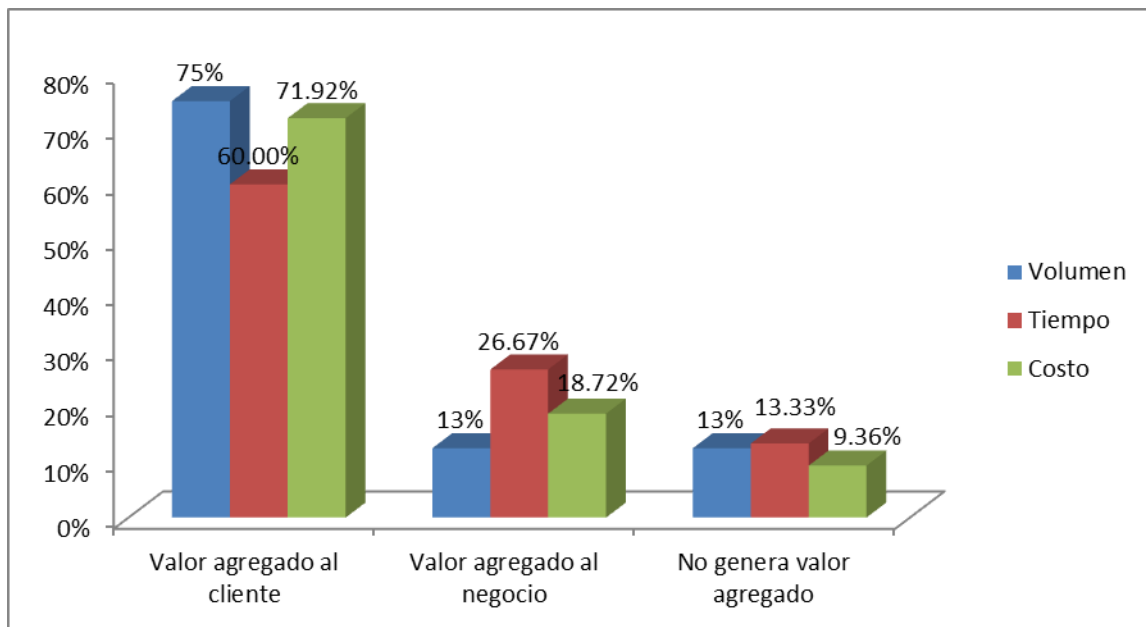
Tabla 2.2.5.11 Datos de valor agregado del sub proceso de Empaque de Producto.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	1	1	8
Tiempo (Minutos)	270	120	60	450
Costo (Dólares)	12.97	3.375	1.69	18.03

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.11 Análisis de valor agregado del sub proceso de Empaque de Producto.



Elaborado por: Luis Basantes.

Este gráfico muestra una alta orientación hacia el valor agregado para el cliente por ser un proceso productivo ya que este proceso se realiza netamente en un área no existen desplazamientos o movimientos de mercadería de acuerdo a las órdenes de producción pero si de materiales de embalaje, es por esto que el margen en porcentajes que no generan valor agregado es parecido al resto de proceso de la cadena de producción.

La producción dentro de Génesis S.A. se hace por lote de producción con lo que se ahorra tiempo en el cambio de especificaciones y materiales para realizar cada producto.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso presenta mudas de desperdicio de empaques.
- La información del proceso para la respectiva diagramación no sigue un patrón lógico tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso no cuenta con una delimitación que le permita dividir las actividades de compras en el exterior.

Por equipos:

- No presenta debilidades por equipos.

Por software:

- No presenta debilidades por software.

Por materiales:

- Desperdicio de materiales en el proceso.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de realización de Gestión de Ventas Sub proceso Ventas

El proceso de Ventas describe el procedimiento que los vendedores utilizan para tener una guía de las actividades a realizar dentro para tener un mejor entendimiento de la actividad comercial de la empresa es decir la venta hacia los clientes de los productos que se ofertan.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

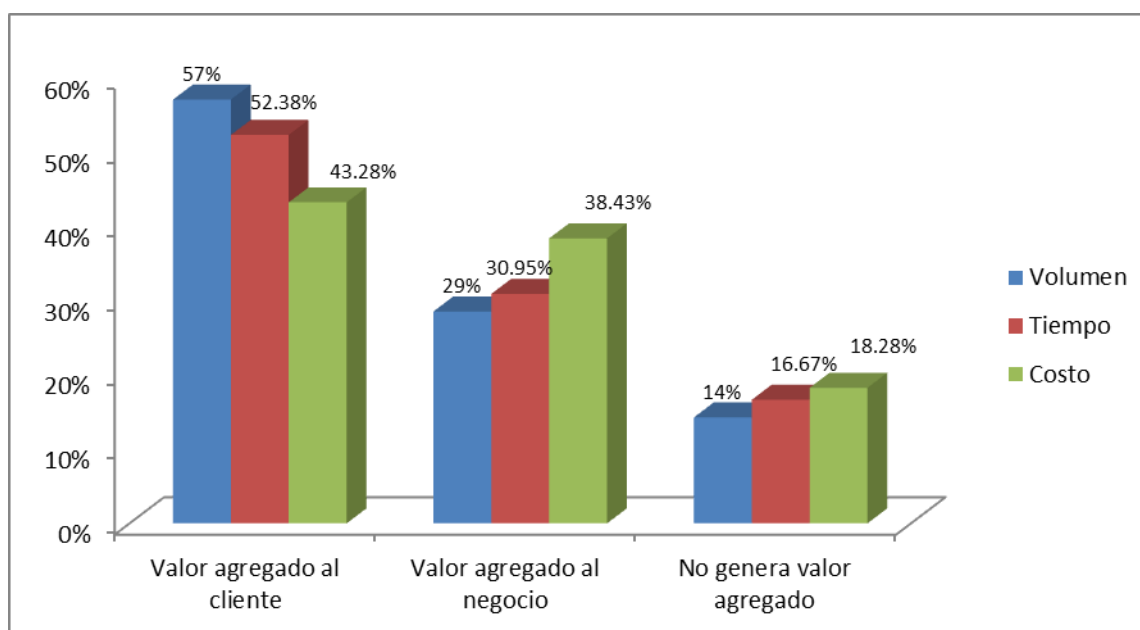
Tabla 2.2.5.12 Datos de valor agregado del sub proceso de Ventas.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	8	4	2	14
Tiempo (Minutos)	110	65	35	210
Costo (Dólares)	6.04	5.36	2.55	13.96

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.12 Análisis de valor agregado del sub proceso de Ventas.



Elaborado por: Luis Basantes.

Después del análisis de valor agregado se puede determinar que el cliente es el que recibe mayor valor en este proceso ya que está enfocado netamente a él. El

negocio también se ve muy beneficiado ya que de las ventas realizadas depende el negocio y su rentabilidad. Con realizando los respectivos cambios para reducir las debilidades que presenta el proceso, estos porcentajes pueden variar y permitir a la empresa crecer tanto en valor agregado al cliente como en valor agregado al negocio.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- El proceso no delimita sus actividades para brindar un proceso que permita satisfacer al cliente en sus necesidades.
- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

- Falta de capacitación en tácticas y estrategias en ventas para el equipo que conforma esta división.

Por infraestructura:

- No cuenta con un espacio para la recepción de las necesidades del cliente brindadas por un proceso de post venta.

Por equipos:

- El equipo con el que trabaja el equipo de ventas presenta fallos en hardware constantemente.

Por software:

- No existe un programa de software que permita ingresar los requerimientos de materiales para realizar un despacho de mercadería oportuno.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.

- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Caja Chica

El proceso de Caja Chica describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para manejar los valores permitidos para caja chica.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

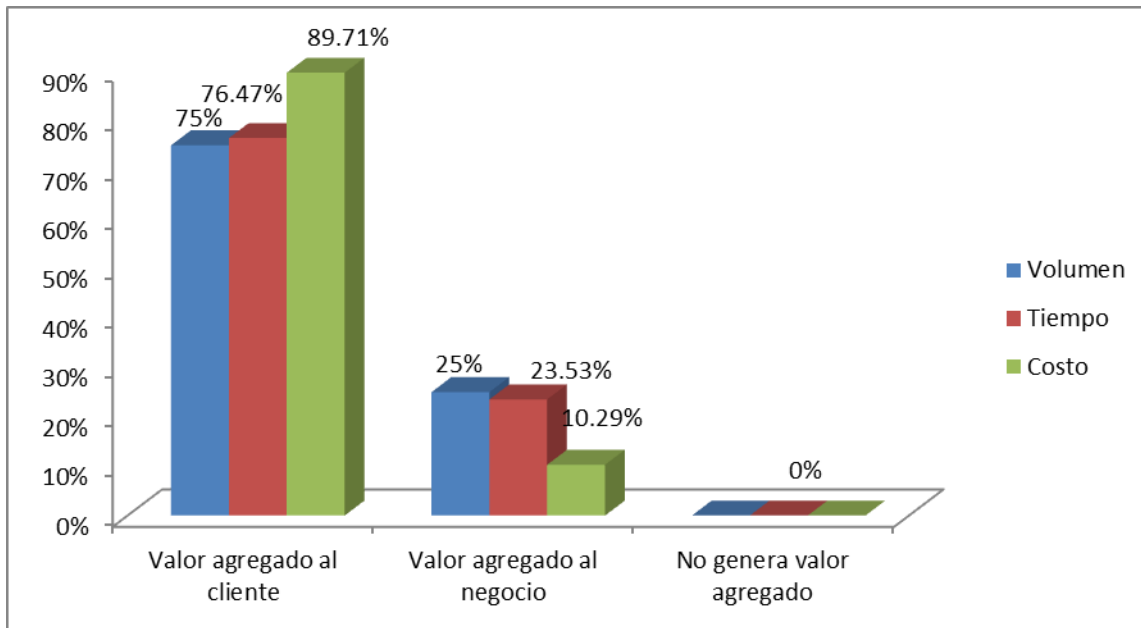
Tabla 2.2.5.13 Datos de valor agregado del sub proceso de Caja Chica.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	2	0	8
Tiempo (Minutos)	390	120	0	510
Costo (Dólares)	76,25	8,75	0	85

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.13 Análisis de valor agregado del sub proceso de Caja Chica.



Elaborado por: Luis Basantes.

El gráfico no presenta valores que no generen valor ya que los desplazamientos de información no son tomados en cuenta por los que se presentan movimientos nulos. Existe una total inclinación hacia el valor agregado al cliente por lo que todas las actividades se las describe como operaciones que le agregan valor al proceso. Este proceso al ser de soporte para la organización, presentando valor agregado al cliente, genera a su vez valor agregado al negocio.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- No presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo no cuenta con los requerimientos óptimos para el manejo de todas las aplicaciones del sistema utilizado.

Por software:

- El software con el que cuenta la empresa solo permite el control de los procesos contables.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Declaración de Impuestos

El proceso de Declaración de Impuestos describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para declarar los impuestos de la empresa oportunamente.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

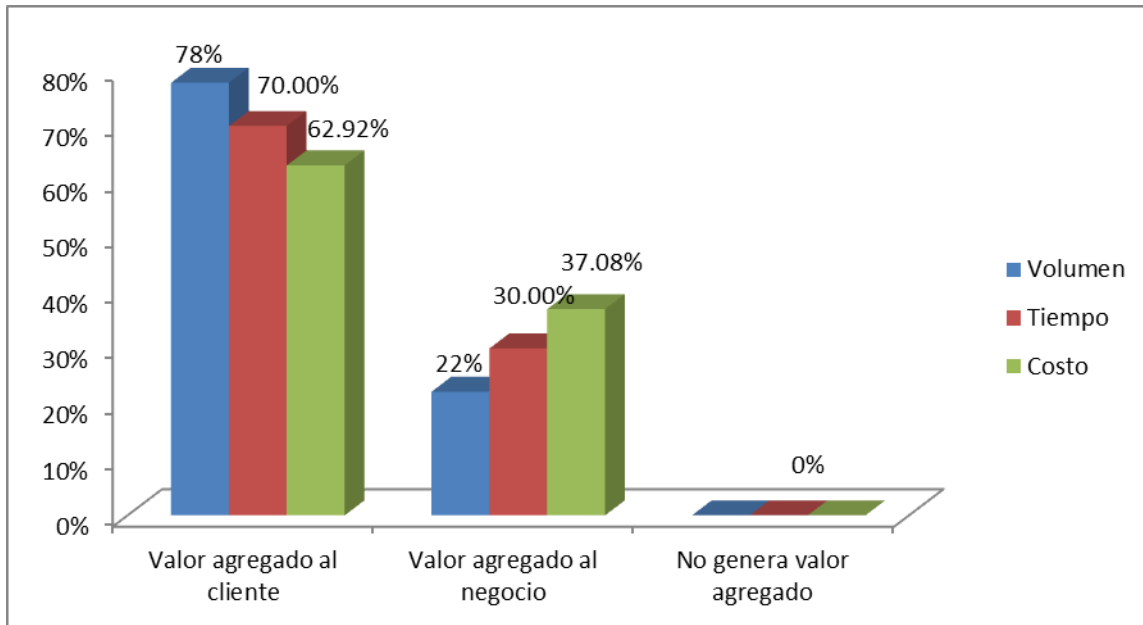
Tabla 2.2.5.14 Datos de valor agregado del sub proceso de Declaración de Impuestos.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	7	2	0	9
Tiempo (Minutos)	280	120	0	400
Costo (Dólares)	11,67	6,875	0	18,54

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.14 Análisis de valor agregado del sub proceso de Declaración de Impuestos.



Elaborado por: Luis Basantes.

El gráfico demuestra que el proceso genera un alto porcentaje de sus actividades a cumplir con valor agregado hacia el cliente enfocado en volumen, tiempo y costo. El valor agregado al negocio es pequeño pero representativo tomando en cuenta que el proceso lo realiza una sola persona pero necesita de la aprobación y seguimiento de su jefe inmediato. Este proceso no cuenta con actividades que no generan valor agregado ya que el desplazamiento de información no es tomado en cuenta por el responsable del proceso.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- No existe un back up para realizar las actividades del proceso.

Por infraestructura:

- No tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo de cómputo utilizado por el responsable del proceso no presta los requerimientos óptimos para el desenvolvimiento del proceso.

Por software:

- El software utilizado por el proceso solo ofrece prestaciones contables.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Elaboración del Presupuesto Anual

El proceso de Elaboración del Presupuesto Anual describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para elaborar el presupuesto que se utilizará cada año.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

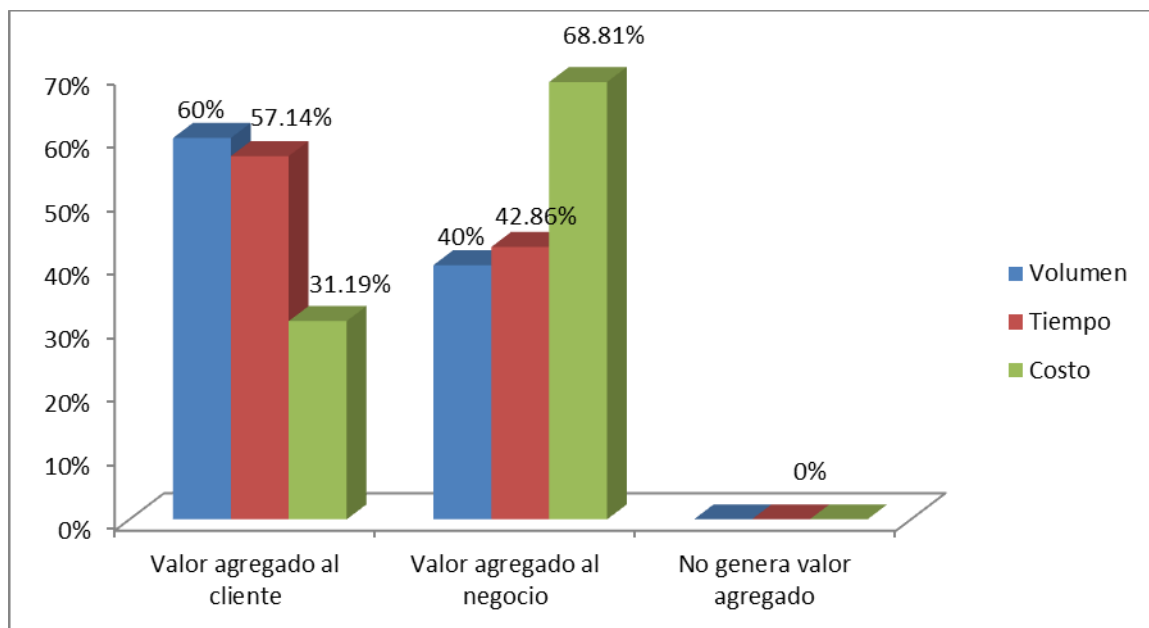
Tabla 2.2.5.15 Datos de valor agregado del sub proceso de Elaboración del Presupuesto Anual.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	4	0	10
Tiempo (Minutos)	480	360	0	840
Costo (Dólares)	42,5	93,75	0	136,25

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.15 Análisis de valor agregado del sub proceso de Elaboración del Presupuesto Anual.



Elaborado por: Luis Basantes.

Después del análisis realizado se determinó que el subproceso está enfocado directamente a brindar valor agregado al cliente, sin dejar de lado la generación de valor al negocio. Esto se debe a que cuenta con actividades tanto de control y revisión así como de operaciones. Este subproceso al igual que el anterior presenta actividades de envío y recepción de documentos que no son tomados en cuenta por el proceso por lo que los porcentajes de la no genera valor agregado son completamente nulos.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No se presenta una persona designada y capacitada para realizar las actividades del proceso en caso de suceder algo con el responsable del proceso.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso no presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo de cómputo utilizado por el responsable del proceso no presta los requerimientos para un óptimo desempeño del programa contable utilizado.

Por software:

- El Software que utiliza el proceso es netamente contable.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Control de Costos

El proceso de Control de Costos describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para designar los costos y políticas de costos a utilizar por los diferentes procesos de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

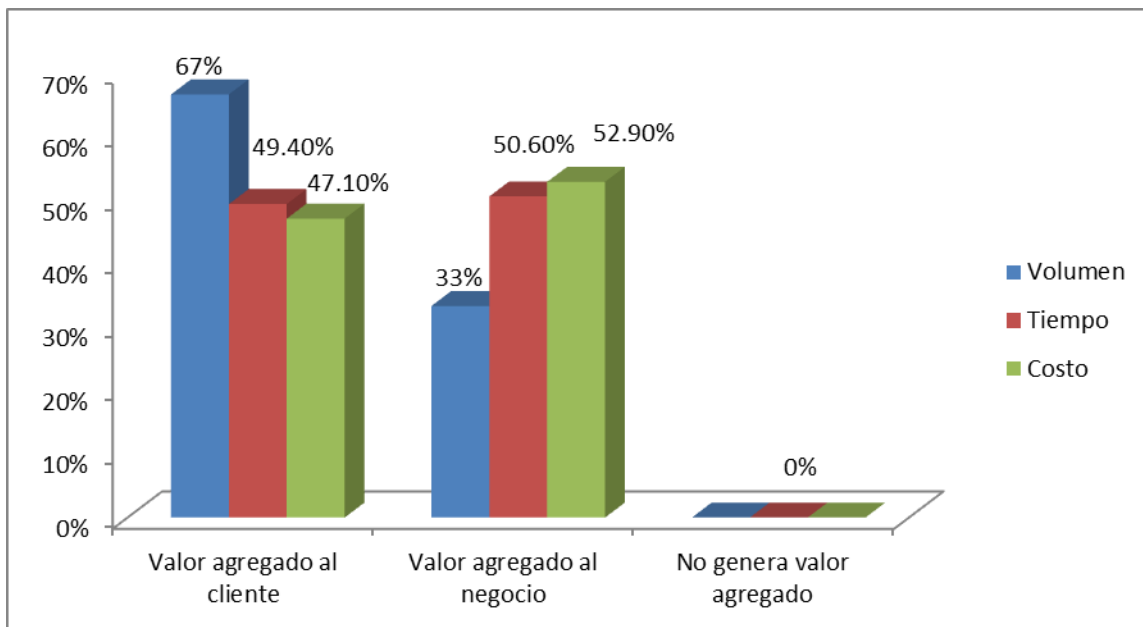
Tabla 2.2.5.16 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de Costos.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	3	0	9
Tiempo (Minutos)	410	420	0	830
Costo (Dólares)	38,96	43,75	0	82,71

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.16 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de Costos.



Elaborado por: Luis Basantes.

Con la elaboración del análisis de valor agregado se determinó que el subproceso está enfocado directamente a brindar valor al cliente y a la empresa a la par. Esto se debe a que cuenta con actividades tanto de control y revisión así como operacionales. Este subproceso al igual que los procesos financieros estudiados no toma en cuenta el desplazo de información como transporte por lo que los porcentajes de actividades que no genera valor agregado son completamente nulos.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- La empresa no cuenta con un back up para reemplazo del responsable del proceso.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo utilizado no presta los requerimientos óptimos para el correcto desempeño del sistema utilizado.

Por software:

- El software utilizado por el proceso es netamente contable.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Gestión de Cobros

El proceso de Gestión de Cobros describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para proceder a cobrar facturas o valores pendientes a clientes con estado de mora.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

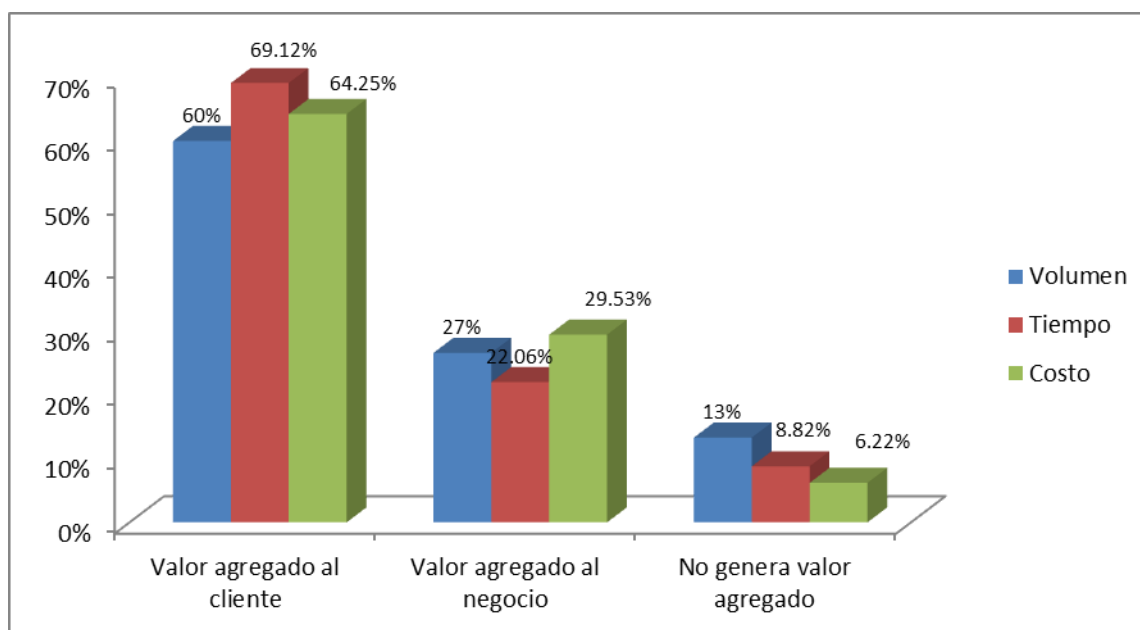
Tabla 2.2.5.17 Datos de valor agregado del sub proceso de Gestión de Cobros.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	9	4	2	15
Tiempo (Minutos)	470	150	60	680
Costo (Dólares)	25,83	11,875	2,50	40,21

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.17 Análisis de valor agregado del sub proceso de Gestión de Cobros.



Elaborado por: Luis Basantes.

La tabla muestra una clara inclinación de valor agregado al cliente por parte del proceso esto en base a que las actividades realizadas en este proceso son en la gran mayoría operativas sin dejar de lado revisiones y evaluaciones de actividades para generar los propósitos a cumplir en el proceso. El valor agregado al negocio no se lo interpretaría como bajo ya que las actividades tienen como fin la recaudación de cuentas por cobrar. En este proceso se toma en cuenta la actividades de movimiento por la interacción de una entidad externa de servicio jurídico es por ello que la documentación enviada hacia ellos es tomada como un transporte y se nota un crecimiento de las actividades que no generan valor agregado.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una persona que pueda brindar apoyo de back up para el proceso.

- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- No tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- Se maneja un solo equipo de cómputo para todos procesos financieros.

Por software:

- El software utilizado por la empresa es netamente contable.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Contabilidad

El proceso de Contabilidad describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso financiero para establecer los lineamientos que se deben seguir para proceder contabilizar todos los movimientos de la empresa, ingresándolos en el sistema.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

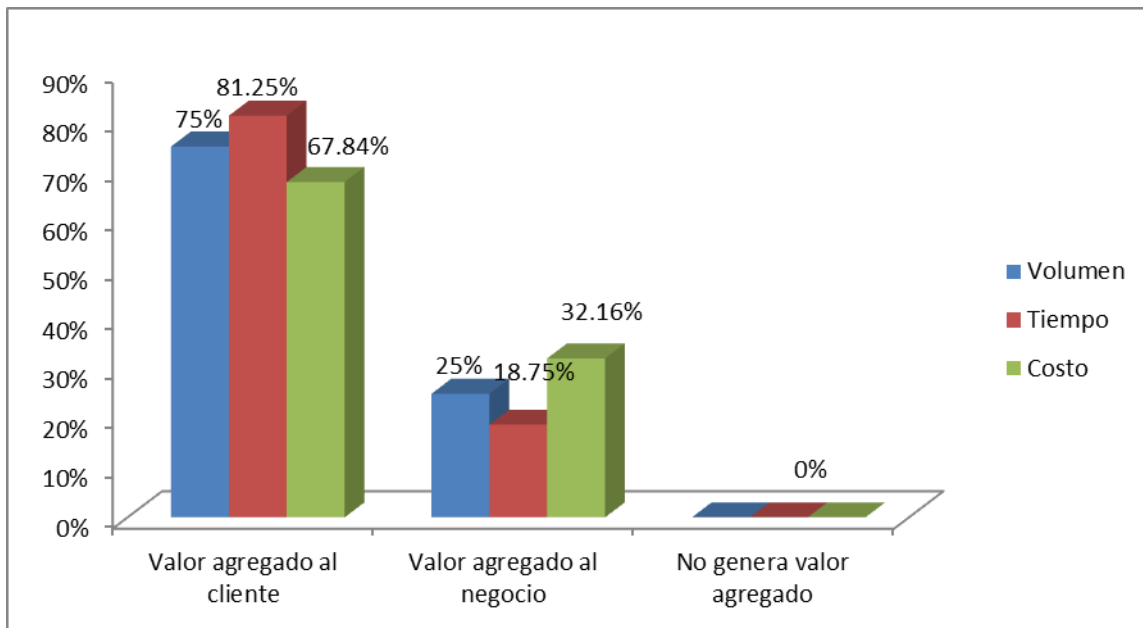
Tabla 2.2.5.18 Datos de valor agregado del sub proceso de Contabilidad.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	9	3	0	12
Tiempo (Minutos)	520	120	0	640
Costo (Dólares)	44,17	20,938	0	65,10

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.18 Análisis de valor agregado del sub proceso de Contabilidad.



Elaborado por: Luis Basantes.

El gráfico presenta un proceso que genera un alto porcentaje de sus actividades a cumplir con valor agregado hacia el cliente enfocado en volumen, tiempo y costo. En el valor agregado al negocio los porcentajes son pequeños pero representativos tomando en cuenta que el proceso lo realiza un solo departamento pero necesita de la aprobación y seguimiento de su jefe inmediato en este caso el gerente general. Este proceso no cuenta con actividades que no generan valor agregado ya que los movimientos de documentos internos no son tomados en cuenta como desplazamiento por los directivos de la empresa.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- El proceso financiero debería contar con un contador que vele por el buen desempeño de las actividades a su cargo.
- No existe una persona capacitada para realizar un back up del responsable del proceso.

Por infraestructura:

- El proceso no tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo utilizado no presta todos los requerimientos necesarios para un buen desempeño del programa contable.

Por software:

- El software utilizado es netamente contable.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Pago de Viáticos

El proceso de Pago de Viáticos describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para el pago a empleados de los gastos incurridos por viajes para realizar actividades de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

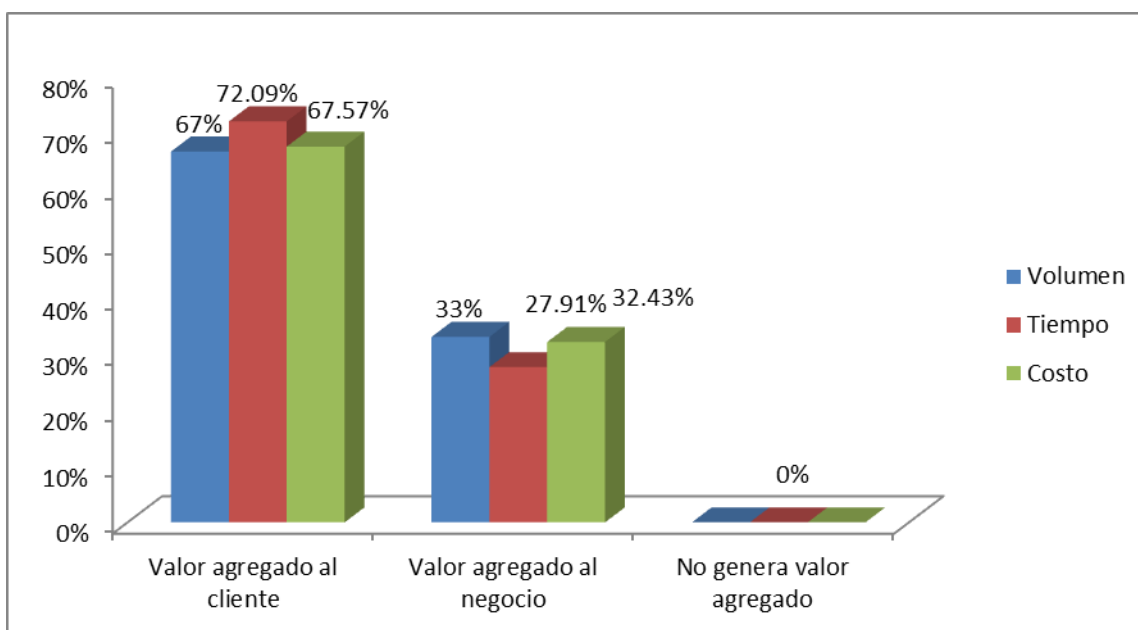
Tabla 2.2.5.19 Datos de valor agregado del sub proceso de Pago de Viáticos.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	6	3	0	9
Tiempo (Minutos)	310	120	0	430
Costo (Dólares)	26,04	12,5	0	38,54

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.19 Análisis de valor agregado del sub proceso de Pago de Viáticos.



Elaborado por: Luis Basantes.

El gráfico no presenta valores que no generen valor ya que las actividades que generan desplazamiento de documentos no son tomados en cuenta como movimientos por el dueño del proceso. Existe una total inclinación hacia el valor agregado al cliente por lo que todas las actividades se las describe como operaciones que le agregan valor al proceso. Los porcentajes para el negocio están en un rango aceptable ya que las autorizaciones para los gastos de viaje las realizan los jefes inmediatos.

Debilidades:

Por proceso:

- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso no cuenta con debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El proceso no cuenta con un equipo de cómputo de uso netamente para realizar sus actividades.

Por software:

- El software de la empresa no cuenta con un módulo que enmarque los controles que necesita el proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Pago de Remuneraciones

El proceso de Pago de Remuneraciones describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso contable para establecer los lineamientos que se deben seguir para el pago a empleados de los respectivos sueldos generados dentro del periodo planteado en sus contratos.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

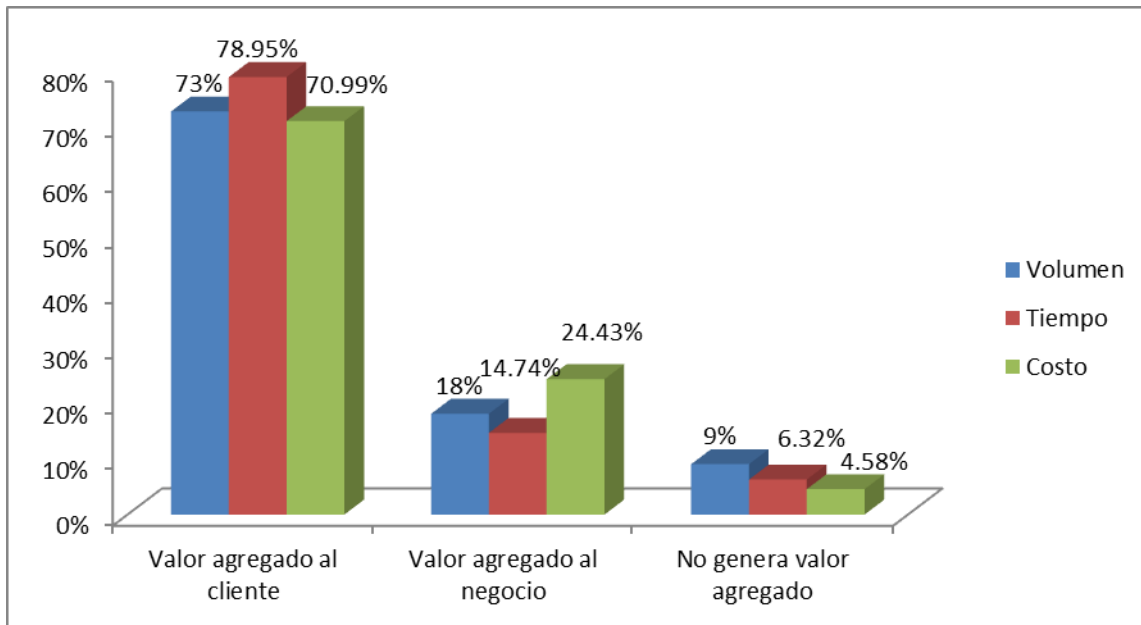
Tabla 2.2.5.20 Datos de valor agregado del sub proceso de Pago de Remuneraciones.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	8	2	1	11
Tiempo (Minutos)	375	70	30	475
Costo (Dólares)	19.38	6.67	1.25	27.29

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.20 Análisis de valor agregado del sub proceso de Pago de Remuneraciones.



Elaborado por: Luis Basantes.

En este gráfico se puede observar que las variables de volumen, tiempo y costo en la columna de no genera valor agregado volvieron a aparecer un pequeños porcentajes, esto en vista de que se considera como desplazo de documentos las actividades donde intervienen la entrega de los respectivos roles de pago a los beneficiarios. Una vez más el subproceso se enfoca en brindar valor agregado al cliente mediante sus actividades, en cuanto al negocio se refiere se debería establecer una actividad de control o de supervisión para mejorar estos porcentajes que son muy importantes para el negocio en sí.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- No presenta un back up que pueda realizar las actividades del proceso.

Por infraestructura:

- El proceso no tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El equipo utilizado es mismo que utiliza todo el proceso financiero.

Por software:

- El software que maneja la empresa no cuenta con un módulo para el control del proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte Talento Humano Sub proceso Provisión de Personal

El proceso de Provisión de Personal describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso de talento humano para establecer los lineamientos que se deben seguir para la selección y contratación de nuevo personal para la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

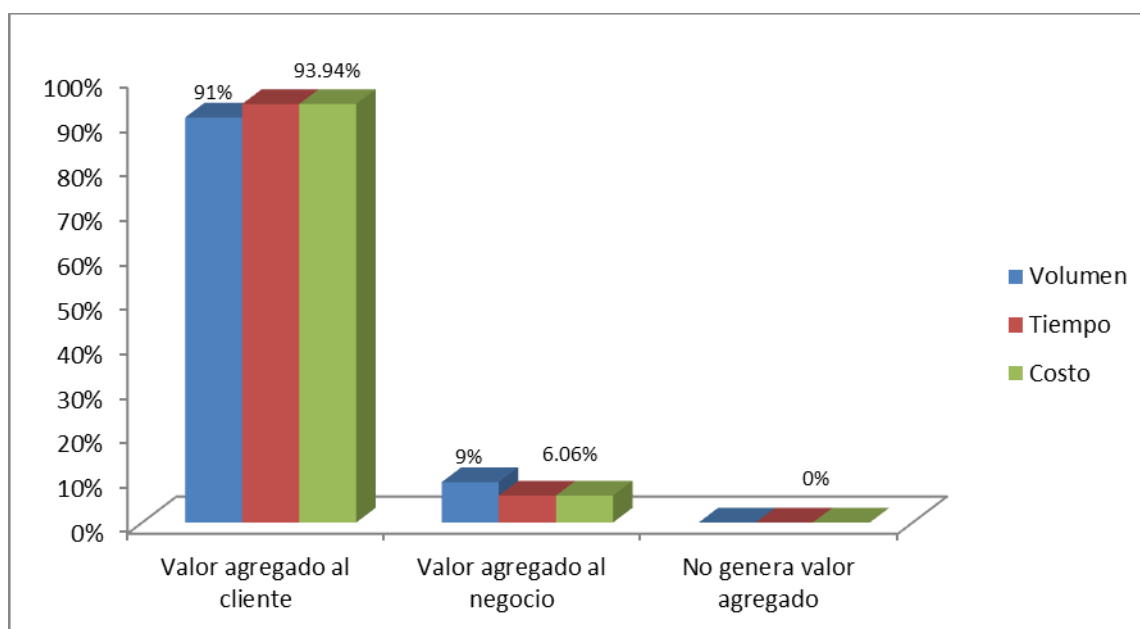
Tabla 2.2.5.21 Datos de valor agregado del sub proceso de Provisión de Personal.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	10	1	0	11
Tiempo (Minutos)	465	30	0	495
Costo (Dólares)	48.44	3.13	0.00	51.56

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 2.2.5.21 Análisis de valor agregado del sub proceso de Provisión de Personal.



Elaborado por: Luis Basantes.

En el gráfico presentado se muestran las tres variables estudiadas para los casos anteriores. Los resultados demuestran una inclinación muy pronunciada hacia cumplir un valor agregado al cliente, esto en base a que el proceso tiene como objetivo principal el contratar a las personas idóneas en los puestos precisos para que de esta manera se pueda lograr un mejor desenvolvimiento de las actividades y generar así la completa satisfacción al cliente. Existen también pequeños valores que afectan al giro del negocio, esto en base a que las actividades de inspección son requeridas para contratar a un personal apto para los puestos.

Debilidades:

Por proceso:

- No cuenta con actividades que apoyen a la capacitación y promoción de las personas de la empresa.
- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.

- No existe una clara delimitación de funciones.
- No existe una inducción al personal en los temas relacionados a las actividades que va a realizar.

Por infraestructura:

- El proceso no tiene debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- No presenta debilidades por equipos.

Por software:

- No cuenta con un programa para el seguimiento de las actividades del proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Sub proceso Mantenimiento de Maquinarias

El proceso de Mantenimiento de Maquinarias describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso de Gestión Administrativa para establecer los lineamientos que se deben seguir para el correcto mantenimiento preventivo y correctivo de las maquinarias utilizadas en la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

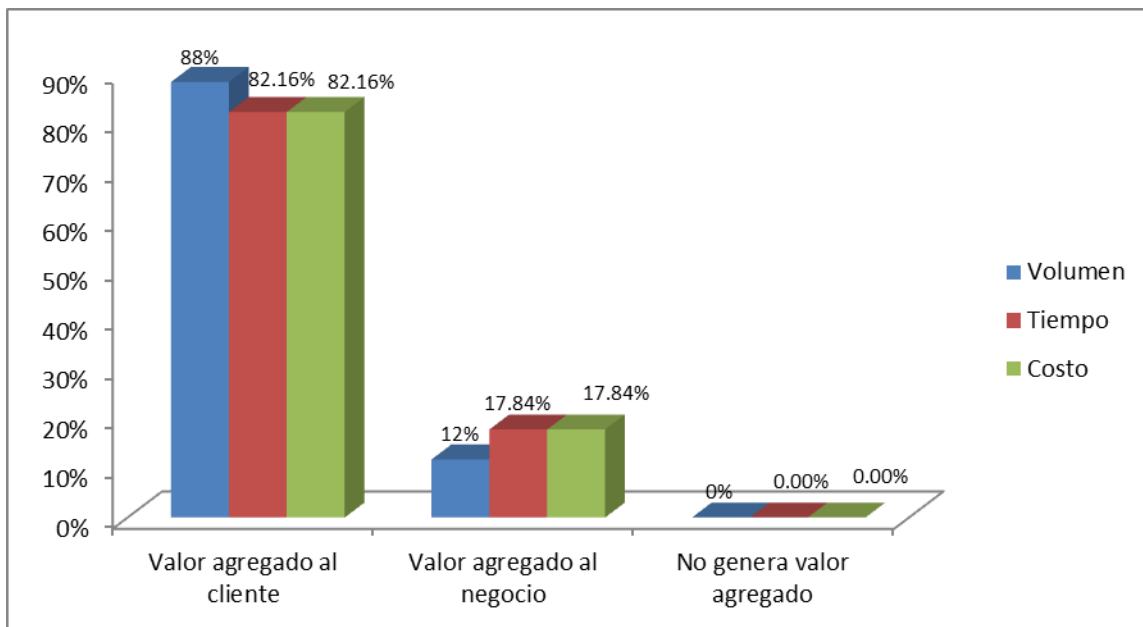
Tabla 2.2.5.22 Datos de valor agregado del sub proceso de Mantenimiento de Maquinarias.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	15	2	0	17
Tiempo (Minutos)	875	190	0	1065
Costo (Dólares)	82.03	17.81	0.00	99.84

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Grafico 2.2.5.22 Análisis de valor agregado del sub proceso de Mantenimiento de Maquinarias.



Elaborado por: Luis Basantes.

La gráfica nos muestra porcentajes altos a las actividades que generan valor agregado al cliente, en este proceso esto indispensable ya que la paralización de las actividades de la empresa por mantenimiento de las maquinarias significa una pérdida en producción lo que generará un malestar en los consumidores. Al igual que el gráfico anterior este proceso cuenta con actividades que generan valor a la empresa en vista de las revisiones periódicas que se realiza a los equipos. Cabe resaltar que el proceso no cuenta con actividades que no generan valor agregado ya que las actividades no están bien definidas.

Debilidades:

Por proceso:

- Solo existe un mantenimiento preventivo de las máquinas utilizadas, y no toman en cuenta un mantenimiento para los equipos de cómputo.
- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.
- No existe la capacitación para los usuarios de las máquinas que les imparta una cultura de cuidado de las máquinas realizando mantenimientos preventivos en vez de correctivos.

Por infraestructura:

- El proceso no presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- El proceso no cuenta con un equipo de cómputo propio.

Por software:

- No existe un software para el control del proceso.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Sub proceso Compras de Suministros de Oficina

El proceso de Compras de Suministros de Oficina describe el procedimiento que se utiliza dentro del proceso de Gestión Administrativa para establecer los lineamientos que se deben seguir para la compra de los suministros que utiliza la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

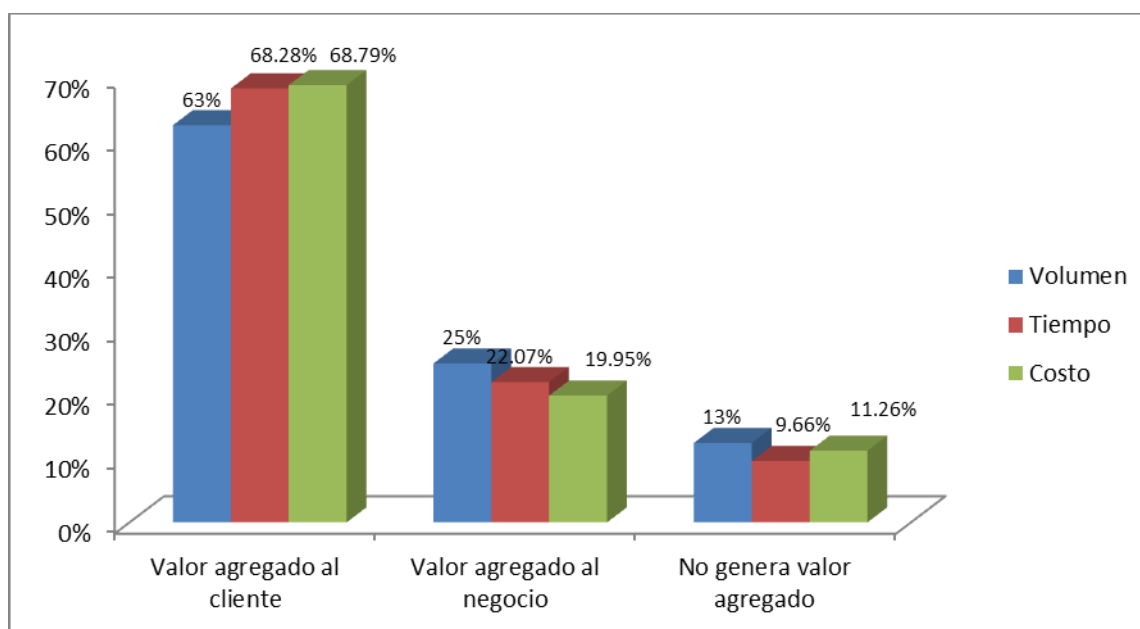
Tabla 2.2.5.23 Datos de valor agregado del sub proceso de Compras de Suministros de Oficina.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	10	4	2	16
Tiempo (Minutos)	495	160	70	725
Costo (Dólares)	44.53	12.92	7.29	64.74

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 2.2.5.23 Análisis de valor agregado del sub proceso de Compras de Suministros de Oficina.



Elaborado por: Luis Basantes.

El análisis realizado determinó una gran tendencia a cumplir con los requerimientos para generar valor agregado al cliente lo que es muy significativo ya que es la variable más alta de todas tanto en volumen, tiempo y costo. Los resultados obtenidos para el valor agregado al negocio tampoco están mal pero con el estudio realizado en debilidades y oportunidades de mejora se podrá disminuir las actividades que no generan valor agregado.

Debilidades:

Por proceso:

- El proceso cuenta con actividades que no generan valor agregado.
- La secuencia de actividades que se presentó como información para la diagramación no tiene una secuencia lógica tanto en forma como en fondo.

Por personas:

- El proceso no cuenta con la intervención de una tercera persona que no interactúe en la secuencia de las actividades realizadas que permita la transparencia de los procesos.
- No existe una clara delimitación de funciones.

Por infraestructura:

- El proceso no presenta debilidades por infraestructura.

Por equipos:

- No presenta debilidades por equipos.

Por software:

- La empresa no cuenta con un software de manejo de inventarios el cual puede permitir un mejor manejo de las compras realizadas.

Por materiales:

- No presenta debilidades por materiales.

Por normativa:

- El proceso no cuenta con políticas que lo controlen.

Por medición:

- El proceso no cuenta con indicadores de gestión que permitan el control del proceso.

Por documentación:

- No existe un adecuado control de entrada y salida de documentos.
- No cuenta con un manual de procedimientos.

3. PROCESOS MEJORADOS: SITUACIÓN PROPUESTA

El presente capítulo muestra una alternativa a las necesidades de la empresa después del estudio realizado en su situación actual.

El mejoramiento de los procesos permitirá a la empresa tener una visión más clara de las oportunidades de mejora que puede implementar dentro de la empresa.

Este capítulo presenta la versión mejorada de los procesos con los que cuenta Génesis S.A. y el desarrollo de las mejoras propuestas de ante mano.

Las propuestas en este capítulo empiezan con el análisis minucioso de los procesos actuales, de los requerimientos de la empresa y las necesidades de los clientes internos.

Para este paso se procedió a realizar entrevistas a los dueños de los procesos, en este caso a los responsables de las áreas involucradas dentro de la empresa y con esto se

logró recolectar sus sugerencias y necesidades dentro de la organización, lo que facilitará la modernización de los procesos para que puedan tener un contenido claro y entendible.

El desarrollo del capítulo continúa en base a las debilidades de los procesos y sugiriendo actividades para el mejoramiento constante. En base a las entrevistas realizadas se comenzó con la diagramación propuesta para los procesos, y adicionalmente se volvió a realizar el análisis de valor agregado por cada uno, para determinar si dichas mejoras realmente aportan al crecimiento organizacional.

Conjuntamente se diseñan los manuales de procedimientos por cada proceso en los que se definen: el propósito del proceso, su alcance, su responsable, las definiciones más representativas, los documentos a los que se hace referencia, las políticas con las que se maneja, el procedimiento del proceso que se representa en el flujograma propuesto y finalmente los indicadores de gestión por proceso para la empresa Génesis S.A.

3.1. MARCO TEORICO

3.1.1. Mejoramiento de Procesos

El mejoramiento de los procesos es un método sistemático que se desarrolla en las empresas con el fin de ayudar a la organización a optimizar recursos realizando avances significativos en la manera de cómo se dirigen los procesos.

Sistema que ayuda a simplificar y modernizar sus funciones y al mismo tiempo, asegurarse que sus clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos.²⁴

Antes de empezar con la propuesta es necesario impartir dentro de la empresa una cultura orientada al cambio, este quizá sea el paso más importante del proyecto ya que las personas le temen a los cambios.

²⁴Cabrera Henry; (2010); [<http://www.eumed.net/libros/2010a/650/Mejoramiento%20Continuo.htm>]; Mejoramiento Continuo; España.

Para esto se pueden conformar equipos de trabajo para controlar y mejorar los procesos, entrenando a las personas que conforman dichos equipos en herramientas que puedan aplicar para un funcionamiento óptimo de las propuestas planteadas como por ejemplo el uso de estadística para poder medir el nivel de desempeño y de rendimiento de los procesos.

Una vez aplicado el mejoramiento comienza la etapa de reconocimiento de oportunidades en las que los procesos pueden empezar a encaminarse y aplicarse dentro de la organización implementando controles que le permitan observar si los cambios están surtiendo efecto o pueden mejorarse aún más. Esta etapa da paso a una espiral de mejoramiento continuo que se repetirá constantemente.

El principal objetivo del mejoramiento de los procesos consiste en garantizar que la organización tenga procesos que²⁵:

- Eliminen los errores
- Minimicen las demoras

²⁵ Henry Cabrera; (2010); [<http://www.eumed.net/libros/2010a/650/Mejoramiento%20Continuo.htm>]; Mejoramiento Continuo; España.

- Maximicen el uso de activos
- Promuevan el entendimiento
- Sean fáciles de emplear
- Sean amistosas con el cliente
- Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes
- Proporcionen a la organización una ventaja competitiva
- Reduzcan el exceso de personal

“Mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable”, (HARRINGTON, 1993: 149)

Todos los procesos bien definidos y bien administrados tienen las siguientes características comunes²⁶:

- Tienen a alguien a quien se considera responsable de aquella forma en la cual se cumple el proceso (responsable del proceso).
- Tienen límites bien definidos (alcance del proceso).
- Tienen interacciones y responsabilidades internas bien definidas.

²⁶ IBIDEM

- Tienen procedimientos bien documentados, obligaciones de trabajo y requisitos de entrenamiento.
- Tienen controles de evaluación y retroalimentación cercanos al punto en el cual se ejecuta la actividad.
- Tienen medidas de evaluación y objetivos que se relacionan con el cliente.
- Han formalizado procedimientos de cambio.
- Saben cuan buenos pueden llegar a ser.

Los puntos mencionados ayudan a la creación de los manuales de procedimientos, estos permiten a los empleados saber qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y definen su alcance dentro de la organización.

Para poder mejorar los procesos se toma en cuenta la metodología de Mejoramiento de procesos aprendida en la cátedra de Gestión por Actividades impartida por el Ingeniero Fredy Arévalo y de la cátedra de Administración por Procesos impartida por el MBA Paúl Idrobo profesores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, facultad de Ciencias Administrativas y Contables, en el año 2009.

Esta metodología cuenta con las siguientes fases a tomar en cuenta:

- Mapeo de procesos.
- Levantamiento de información.
- Análisis de proceso.
- Diseño del proceso.
- Implantación del proceso.
- Evaluación del proceso.

A continuación se detallan las fases a tomar en cuenta.

Fase 1: Mapeo de procesos

El mapa de procesos es una descripción general de la estructura de un sistema de gestión por procesos. En el mapa de procesos se deben incluir los siguientes elementos:

- Entradas y salidas para el cliente y sus requerimientos

- Procesos Estratégicos
- Procesos de Realización
- Procesos de Soporte
- Los respectivos sub procesos por casa proceso

Fase 2: Levantamiento de Información

Esta fase está constituida por los siguientes pasos:

- Diagramación de los subprocesos
- Revisión de los límites y los alcances por cada proceso
- Requerimientos de proveedores y clientes

Fase 3: Análisis del proceso

En ésta fase deben llevarse a cabo los siguientes pasos:

- Análisis de requerimientos y satisfacción de clientes
- Análisis de valor agregado por actividades
- Identificación de oportunidades de mejora
- Análisis de las acciones para el mejoramiento

Fase 4: Diseño del proceso

Dentro de esta fase se debe cumplir con los siguientes pasos:

- Diagramación del proceso mejorado
- Designación del responsable del proceso mejorado
- Definición del alcance del proceso mejorado
- Definición detallada del proceso mejorado
- Definición de indicadores de gestión

- Recursos necesarios para el mejoramiento y aprobación
- Definición del organigrama estructural
- Documentación y registros del proceso mejorado

Fase 5: Implantación del proceso

Está compuesto de los siguientes pasos:

- Verificación de los controles existentes para minimizar riesgos
- Capacitación al personal en el uso del nuevo sistema por procesos
- Puesta en marcha del sistema de información gerencial

Fase 6: Evaluación de los procesos

- Evaluación del cumplimiento de los procedimientos
- Evaluación del desempeño de los procesos por medio de los indicadores de gestión

- Evaluación del uso de documentos y registros

Esta información se recolectó de las cátedras impartidas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador mencionadas con anterioridad.

3.1.2. Modernización de los Procesos

Este es un tema que se está empezando a desarrollar dentro de las empresas. Este sistema ayuda a los altos ejecutivos a tener un mayor conocimiento del desenvolvimiento de las operaciones que realiza la organización y permite tomar las medidas necesarias para mejorar la productividad y eficiencia, reduciendo los excesos y poniendo atención a todos los detalles que nos ayuden a cumplir los objetivos planteados en términos de calidad.

Estas decisiones se podrán tomar en base a tablas de cumplimiento de indicadores y de semáforos de nivel de desempeño.

Este término hace relación a lo estudiado en las cátedras de Administración de la Productividad y Sistemas de Información Gerencial que señalan que los cambios que se presenten deben estar orientados a hacer más con menos recursos y con una cantidad mínima de esfuerzo.

Las siguientes son las doce herramientas que se deben aplicar en la modernización de los procesos²⁷:

- Eliminación de la Burocracia, eliminar actividades que resultan innecesarias para el proceso.
- Eliminación de la Duplicación, eliminar actividades que sean idénticas.
- Evaluación del Valor Agregado, estimar cada actividad del proceso de la empresa para determinar su contribución a la satisfacción de las necesidades del cliente. Las actividades de valor agregado real con aquellas por las cuales los clientes le pagan a usted.
- Simplificación, reducir la complejidad de proceso.

²⁷ J. HARRINGTON; (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia; Mc. Graw Hill, p. 147.

- Reducción del tiempo de ciclo, determinar las formas de aminorar el tiempo de ciclo para satisfacer las expectativas del cliente.
- Prueba de errores, dificultar la realización incorrecta de la actividad.
- Eficiencia en la utilización de los equipos, hacer uso efectivo de los bienes de capital y ambiente de trabajo.
- Lenguaje simple, hacer que todas las personas que utilizan los documentos u otro medio de información del proceso, puedan comprenderlos fácilmente.
- Estandarización, elegir una forma sencilla de realizar una actividad y hacer que todos los colaboradores lleven a cabo esa actividad, del mismo modo, todas las veces.
- Alianza con Proveedores, el desempeño en general de cualquier proceso aumenta cuando mejora el input de sus proveedores.
- Mejoramiento de situaciones importantes, esta técnica se utiliza cuando las primeras diez herramientas de modernización no han dado resultados deseados.
- Automatización y/o Mecanización, aplicar herramientas equipo, y computadores a las actividades de rutina y que demanden mucho tiempo, para liberar a los empleados a fin de que puedan dedicarse a las actividades más creativas.

En esta parte del estudio se sugiere realizar una intranet corporativa que permitirá a los involucrados en la empresa tener acceso a toda la documentación que se necesita para realizar un buen desempeño dentro de sus puestos de trabajo, en esta herramienta se podrá observar el nivel de cumplimiento de los procesos en base a la medición de indicadores.

Esta intranet permitirá modernizar los procesos y ayudará no solo a los altos ejecutivos a entender el funcionamiento de la empresa sino también a los clientes internos o empleados a conocer sus funciones y mejorar constantemente.

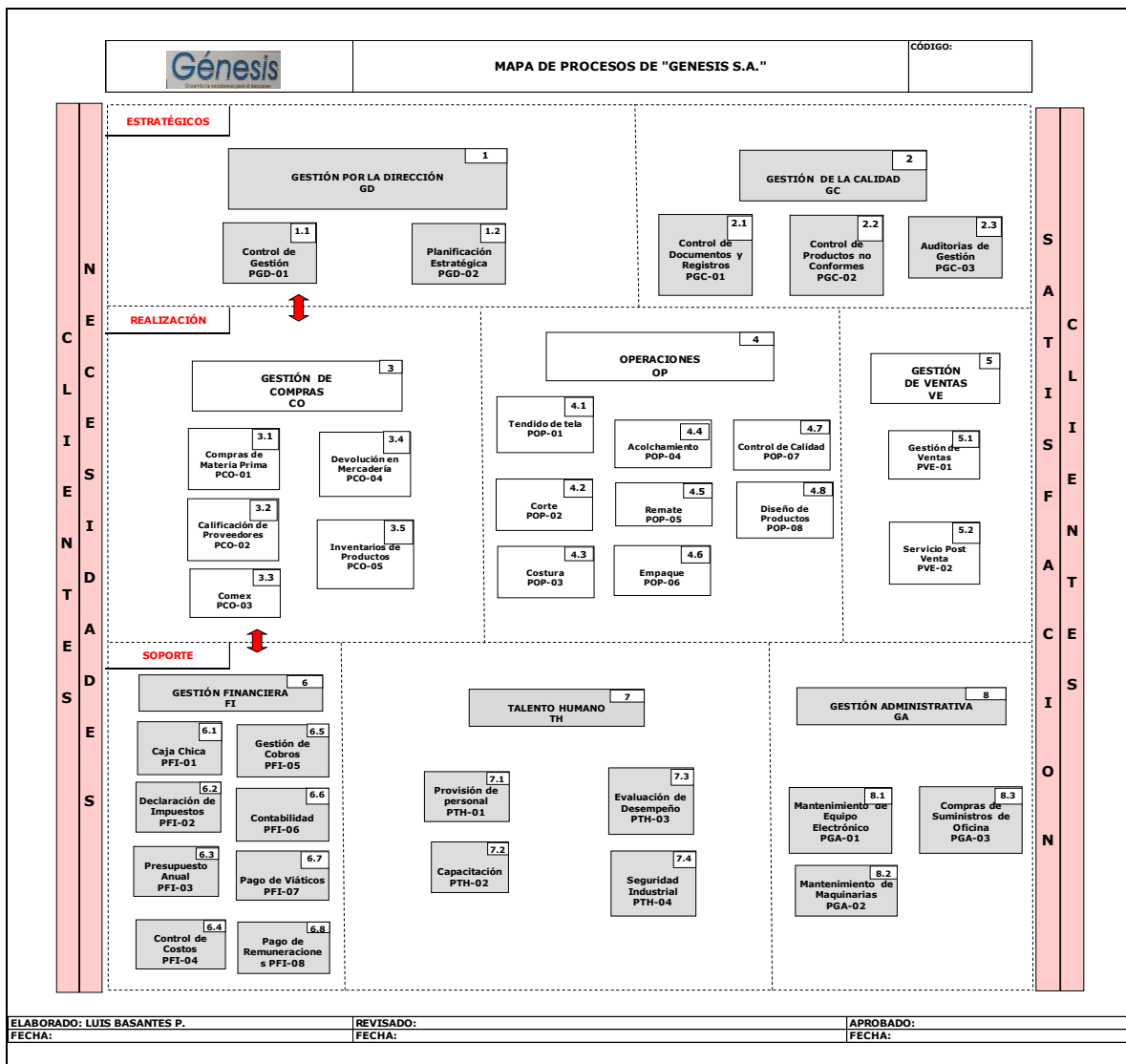
3.2. SITUACION PROPUESTA

3.2.1. Mapa de Procesos

El mapa de procesos que se presenta a continuación muestra los procesos de la empresa Génesis S.A. de manera organizada, diferenciado los tres grupos de procesos: aquellos estratégicos, los de realización y los de soporte.

Al organizar dichos procesos se presenta el mapa de procesos propuesto para la empresa, quedando según el esquema presentado en el siguiente gráfico:

Mapa de Procesos Propuesto Para la Empresa Génesis S.A.



Elaborado por: Luis Basantes

El mapa de procesos muestra la organización de los procesos nuevos junto con los ya existentes en la empresa, debidamente separados aquellos que son estratégicos, de realización y de soporte; todos en conjunto y en constante interacción permitirán el correcto desenvolvimiento de la empresa.

3.2.2. Diagramación de procesos propuestos

La empresa no cuenta con una delimitación de procesos definida por lo que se recomienda la creación de los siguientes procesos:

- Proceso Estratégico de Gestión por la Dirección: este proceso se creará con los siguientes sub procesos:
 - Control de Gestión
 - Planificación Estratégica
- Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad: Este proceso se modificará manteniendo los sub procesos con los que cuenta y se crearán los siguientes sub procesos:
 - Control de Documentos y Registros
 - Auditorias de Gestión

- Proceso de Realización Gestión de Compras: Este proceso se modificará manteniendo los sub procesos con los que cuenta y se creará el siguiente sub proceso:
 - Comex
- Proceso de Realización Operaciones: Este proceso se modificará manteniendo los sub procesos con los que cuenta y se crearán los siguientes sub procesos:
 - Control de Calidad
 - Diseño de Productos
- Proceso de Realización Gestión de Ventas: Este proceso se modificará manteniendo el sub proceso con el que cuenta y se creará el siguiente sub proceso:
 - Servicio Post Venta
- Proceso de Soporte Financiero: Este proceso se mantendrá.
- Proceso de Soporte Talento Humano: Este proceso se modificará manteniendo el sub proceso con el que cuenta y se crearán los siguientes sub procesos:
 - Capacitación
 - Evaluación del Desempeño
 - Seguridad Industrial
- Proceso de Soporte Gestión Administrativa: Este proceso se modificará manteniendo los sub procesos con los que cuenta y se creará el siguiente sub proceso:

- Mantenimiento de Equipo Electrónico.

Para la diagramación de los procesos se toma en cuenta también la creación de todos los documentos base que serán utilizados dentro de los procesos y que se los encuentra dentro de los flujogramas creados. Es importante tomar en cuenta que en esta sección se procedió a codificar los procesos y sub procesos de acuerdo a su orden en el mapa de procesos, a su relevancia y a como se concatenan dentro de la empresa.

A continuación, se presenta un Listado en el que se enumera los procesos y sub procesos, su respectiva codificación y estado:

Listado General de Procesos Propuestos:

No.	LISTADO	CÓDIGO	NIVEL	STATUS
1	Gestión por la Dirección	GD	PROCESO	CREADO
1.1	Control de Gestión	PGD-01	SUBPROCESO	CREADO
1.2	Planificación Estratégica	PGD-02	SUBPROCESO	CREADO
2	Gestión de la Calidad	GC	PROCESO	MODIFICADO
2.1	Control de Documentos y Registros	PGC-01	SUBPROCESO	CREADO
2.2	Control de Productos no Conformes	PGC-02	SUBPROCESO	MODIFICADO
2.3	Auditorías de Gestión	PGC-03	SUBPROCESO	CREADO
3	Gestión de Compras	CO	PROCESO	MODIFICADO
3.1	Compras de Materia Prima	PCO-01	SUBPROCESO	MODIFICADO
3.2	Calificación de Proveedores	PCO-02	SUBPROCESO	MODIFICADO
3.3	Comex	PCO-03	SUBPROCESO	CREADO
3.4	Devoluciones en Mercadería	PCO-04	SUBPROCESO	MODIFICADO
3.5	Inventarios de Productos	PCO-05	SUBPROCESO	MODIFICADO
4	Operaciones	OP	PROCESO	MODIFICADO
4.1	Tendido de tela	POP-01	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.2	Corte	POP-02	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.3	Costura	POP-03	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.4	Acolchamiento	POP-04	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.5	Remate	POP-05	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.6	Empaque	POP-06	SUBPROCESO	MODIFICADO
4.7	Control de Calidad	POP-07	SUBPROCESO	CREADO
4.8	Diseños de Productos	POP-08	SUBPROCESO	CREADO
5	Gestión de Ventas	VE	PROCESO	MODIFICADO
5.1	Ventas	PVE-01	SUBPROCESO	MODIFICADO
5.2	Servicio Post venta	PVE-02	SUBPROCESO	CREADO
6	Financiero	FI	PROCESO	SE MANTIENE
6.1	Caja Chica	PFI-01	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.2	Declaración de impuestos	PFI-02	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.3	Presupuesto anual	PFI-03	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.4	Control de Costos	PFI-04	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.5	Gestión de Cobros	PFI-05	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.6	Contabilidad	PFI-06	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.7	Pago de Viáticos	PFI-07	SUBPROCESO	SE MANTIENE
6.8	Pago de Remuneraciones	PFI-08	SUBPROCESO	SE MANTIENE
7	Talento Humano	TH	PROCESO	MODIFICADO
7.1	Provisión de personal	PTH-01	SUBPROCESO	MODIFICADO
7.2	Capacitación	PTH-02	SUBPROCESO	CREADO
7.3	Evaluación de Desempeño	PTH-03	SUBPROCESO	CREADO
7.4	Seguridad Industrial	PTH-04	SUBPROCESO	CREADO
8	Gestión Administrativa	AD	PROCESO	MODIFICADO
8.1	Mantenimiento de Equipo Electrónico	PAD-01	SUBPROCESO	CREADO
8.2	Mantenimiento de Maquinarias	PAD-02	SUBPROCESO	MODIFICADO
8.3	Compras de Suministros de Oficina	PAD-03	SUBPROCESO	MODIFICADO

Elaborado Por: Luis Basantes

3.2.3. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos reúne varios aspectos relacionados con los procesos identificados, determinando el propósito que persigue cada uno de estos, el alcance que tiene dentro de la organización, el responsable de su cumplimiento y alimentación, aquellas definiciones importantes, los documentos en los cuales hace referencia, las políticas que lo manejan, los índices de gestión y finalmente, el procedimiento del proceso representado por el flujograma.

Propósito: “propósito del proceso, qué se pretende lograr con él; tiene relación con el producto” (AGUDELO, 2008: 30).

Alcance: Determinación de la responsabilidad del proceso, de tal manera que facilite la labor; determina el inicio y el fin del proceso como referencia. También puede orientar sobre las inclusiones o exclusiones que afectan al objetivo. Este alcance hace referencia a la primera y última actividad.²⁸

²⁸ L., Agudelo y J., Escobar. (2008). Op. Cit. P. 31.

Responsable: “Persona que orienta, observa y mantiene el proceso bajo control y asigna los recursos necesarios para lograr el objetivo” (AGUDELO, 2008: 31).

Definiciones: todas aquellas definiciones que se consideran importantes conocer.

Documentos de referencia: todos los documentos que se utilizarán como guía de referencia dentro del procedimiento.

Políticas: criterios generales que establecen un marco de referencia para la ejecución del proceso.

Indicadores: Aquellos instrumentos que permiten la gestión de los procesos. Es importante mencionar que cada uno de los manuales de procesos que manejen indicadores de gestión, establecerá como dueños de procesos o responsable del proceso a la persona que se encarga del monitoreo y alimentación de los procesos para su futura evaluación.

Diagrama de Flujo del proceso: Procedimiento del proceso representado en un gráfico de fácil entendimiento.

Los manuales de procedimientos completos por procesos se encuentran en el anexo 2.

3.2.4. Informe de mejora de cada Proceso

A continuación se presentan las mejoras que se proponen para cada uno de los procesos que se han establecido para la empresa. Así mismo, se presenta una comparación de cada uno en cuanto a su Análisis de Valor Agregado, actual y propuesto.

Antes de analizar las mejoras de cada proceso, es necesario sugerir la revisión, y de ser el caso, la corrección de la Normativa interna de la empresa. Es importante que las normas que rigen esta empresa estén actualizadas para que sean el marco de actualización de todos los integrantes de la misma.

En la normativa se debe incluir la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa. Se propone mantener la misión que ya se mencionó en el capítulo 2; y corregir la visión.

También se propone modificar los objetivos y políticas; considerar lo mencionado en la norma ISO 9000 -2001 en cuanto a objetivos de calidad.

Para el caso de las políticas, se propone mantener la esencia de las mismas que ya fueron enumeradas en el capítulo 2; se sugiere corregir la redacción y considerar la norma ISO 9000 – 2001 en cuanto a políticas de calidad se refiere.

Es importante mencionar que estas sugerencias son objeto del análisis por parte de la alta dirección de la empresa, quien es, en última instancia, quien decide si acoge la propuesta, si se añaden más políticas o si se cambian las sugeridas.

A continuación, se presentan las propuestas para cada uno de los procesos de la empresa.

En esta propuesta se detallará una breve descripción del proceso seguido por un resumen de la tabla de valores del análisis de valor agregado, en el caso de ser

un proceso mejorado se presentará una tabla comparativa entre la actual y la propuesta, y en el caso de ser un proceso creado se presentará solo una tabla propuesta, estas tablas permitirán la creación y entendimiento de los gráficos que le seguirán. Los procesos que se modifiquen tendrán un gráfico comparativo mientras que las que se crearon tendrán un gráfico demostrativo

El análisis de valor agregado completo se presenta en el anexo 3.

Proceso Estratégico de Gestión por la Dirección Sub proceso Control de la Gestión

Se creó el proceso Estratégico de Gestión por la Dirección Sub proceso Control de la Gestión. Este proceso permitirá a la empresa tener una clara perspectiva del nivel de cumplimiento de los indicadores de Gestión así como de las estrategias que se implementarán dentro del sistema de gestión por procesos para optimizar recursos.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

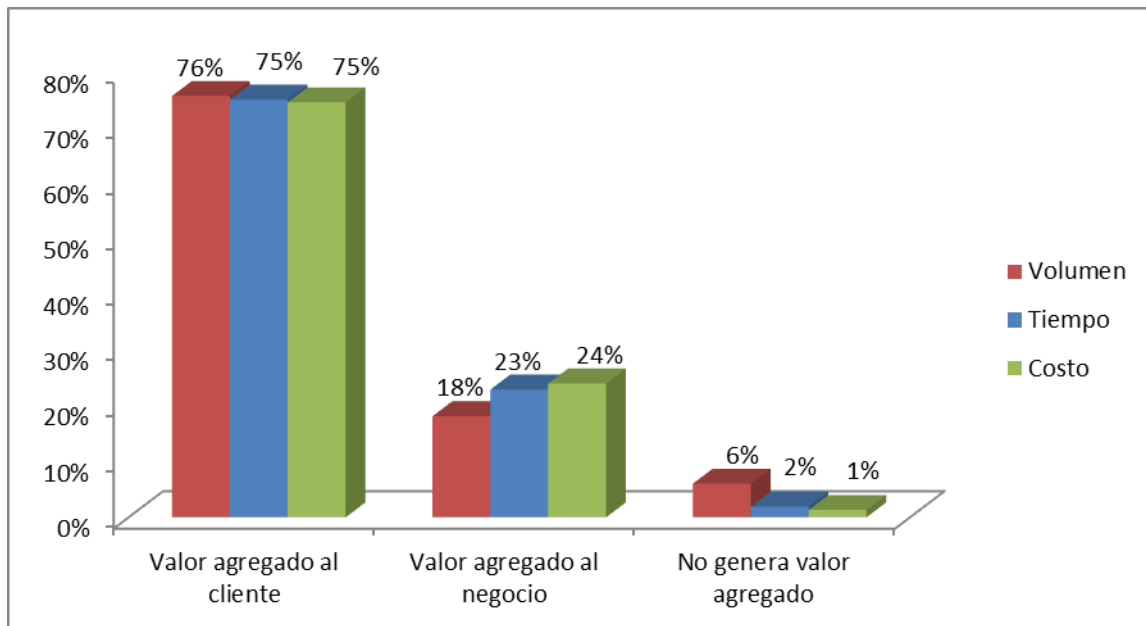
Tabla 3.2.4.1 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de la Gestión.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	25	6	2	33
Tiempo (Minutos)	2355	720	60	3135
Costo (Dólares)	581.41	187.5	10.31	779.22

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.1 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de la Gestión.



Elaborado por: Luis Basantes

En este proceso se distingue una clara orientación a brindar valor agregado tanto al cliente como al negocio, los porcentajes que no generan valor son muy reducidos. El proceso de Control de la Gestión fue diseñado para generar productividad, eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus actividades, para ellos los cálculos tanto de Volumen, Tiempo y Costo estuvieron vigilados y aprobados por el Gerente General de la empresa Génesis S.A.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Creación e implementación del sub proceso.
- Inclusión de la respectiva planificación del proceso.
- Inclusión de actividades de control al proceso.

Por personas:

- Capacitación al personal involucrado en el manejo del sistema de Gestión por Procesos y manejo de indicadores.
- Designación de una persona no relacionada al proceso para transparencia de las actividades.

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura para el proceso.

Por equipos:

- Compra de equipo electrónico que permita gestionar el control de la gestión mediante un Balance Score Card.

Por software:

- Implementación de un software para el proceso que permita controlar los indicadores de gestión de una manera efectiva.

Por materiales:

- No se presentan oportunidades de mejora.

Por normativa:

- Implementación de políticas para el control del proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Creación y envío de del acta de “Revisión de la Dirección” a todos los procesos involucrados.
- Emisión de manuales, normas y procedimientos de control interno.

Proceso Estratégico de Gestión por la Dirección Sub proceso Planificación Estratégica

Se creó el proceso Estratégico de Gestión por la Dirección Sub proceso Planificación Estratégica. Este proceso permitirá a la empresa desarrollar, gestionar e implementar estrategias orientadas al alcance de la misión y visión de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

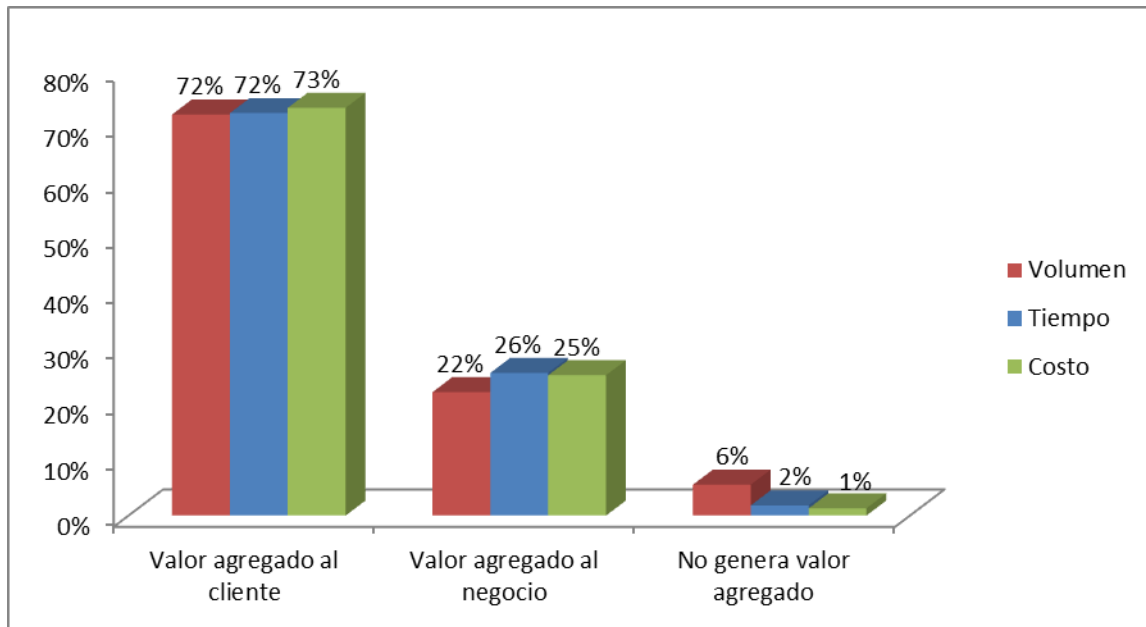
Tabla 3.2.4.2 Datos de valor agregado del sub proceso de Planificación Estratégica.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	13	4	1	18
Tiempo (Horas)	1185	420	30	1635
Costo (Dólares)	263.28	90.625	4.69	358.59

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.2 Análisis de valor agregado del sub proceso de Planificación Estratégica.



Elaborado por: Luis Basantes

En este proceso se distingue una clara orientación a brindar valor agregado al cliente sin dejar de lado al negocio, los porcentajes que no generan valor son escasos. La planificación estratégica pretende guiar a la empresa para cumplir tanto con la Misión como con la Visión mediante las políticas y objetivos que se generen en el desarrollo del proceso.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Creación e implementación del sub proceso.
- Realización de la respectiva planificación del proceso.
- Desarrollo del POA, plan operativo anual del proceso.

Por personas:

- Capacitación del personal afectado en Planificación Estratégica.
- Delimitación de las funciones realizadas para el proceso.
- Designación de una persona no relacionada al proceso para transparencia de las actividades.

Por infraestructura:

- No se presentan oportunidades de mejora.

Por equipos:

- Adquisición de equipos electrónicos que faciliten la planificación estratégica.

Por software:

- Implementación de un software que permita monitorear la gestión del proceso.

Por materiales:

- No se presentan oportunidades de mejora.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Desarrollo del Plan de Implementación de Estrategias.
- Emisión del documento de la Proyección de la Empresa.

Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Documentos y Registros

Se creó el proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Documentos y Registros. Este proceso controlará de forma ordenada los documentos y registros de los procesos de este sistema y tener un registro de si fueron creados, modificados, eliminados o no se produjo cambios.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

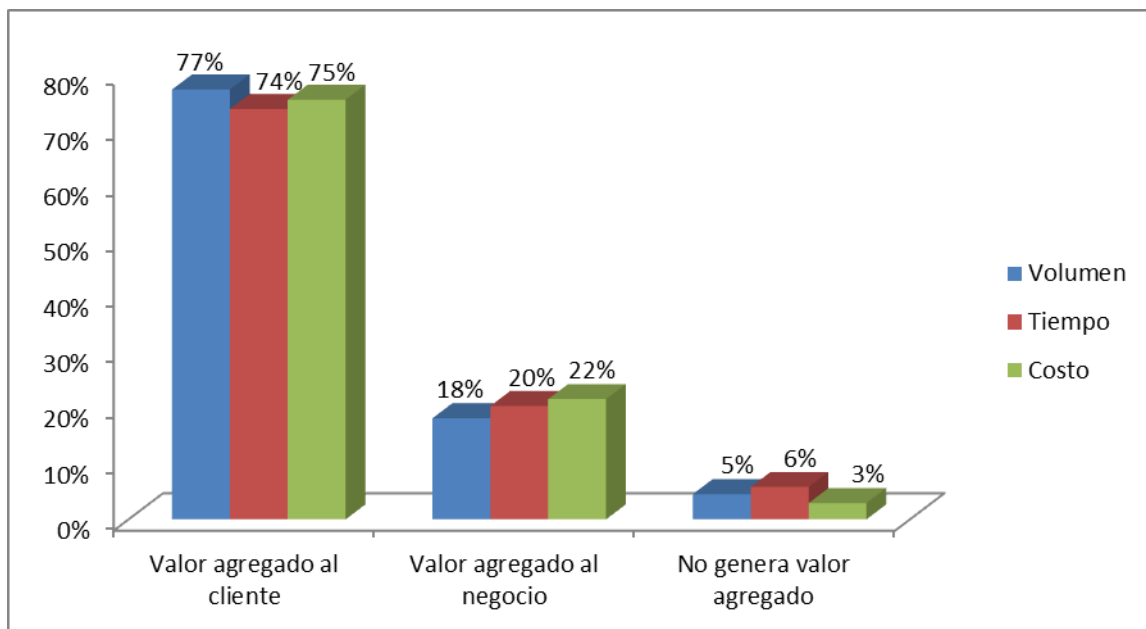
Tabla 3.2.4.3 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de Documentos y Registros.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	17	4	1	22
Tiempo (Minutos)	760	210	60	1030
Costo (Dólares)	128.65	36.88	5	170.5

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.3 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de Documentos y Registros.



Elaborado por: Luis Basantes

Con el análisis de valor agregado se puede observar un elevado porcentaje de actividades que generan valor al cliente, también existen pocas actividades que son de valor agregado al negocio y las actividades que no generan valor agregado no exceden del 6 %, esto se debe a las actividades en las que se sigue empleando desplazamiento de personas o en este caso de información.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Creación e implementación del sub proceso.
- Inserción de actividades de control de especificaciones en el proceso.

Por personas:

- Delimitar funciones de las personas involucradas en el proceso.
- Capacitar al personal involucrado en temas que se relacionen al correcto desempeño de sus actividades.
- Designación de una persona no relacionada al proceso para transparencia de las actividades.

Por infraestructura:

- No se presentan oportunidades de mejora.

Por equipos:

- Adquisición de un equipo de computación que permita el almacenamiento continuo de los documentos y registros tanto nuevos, actuales y/o reemplazados.

Por software:

- Implementación de un icono en la red de la empresa que permita tener acceso a toda la información de documentos y registros disponibles.

Por materiales:

- Adecuada distribución de los espacios de archivo de documentos y registros.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Archivo digital de todos los documentos y registros en orden cronológico de la empresa Génesis S.A.

- Codificación de los documentos de acuerdo a las políticas establecidas.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Producto no Conforme

Se modificó el Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Producto no Conforme. Este proceso servirá para la evaluación y aprobación de compras de materiales, recursos y suministros así como también para el control de productos enviados por el cliente para acceder al servicio de garantías.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

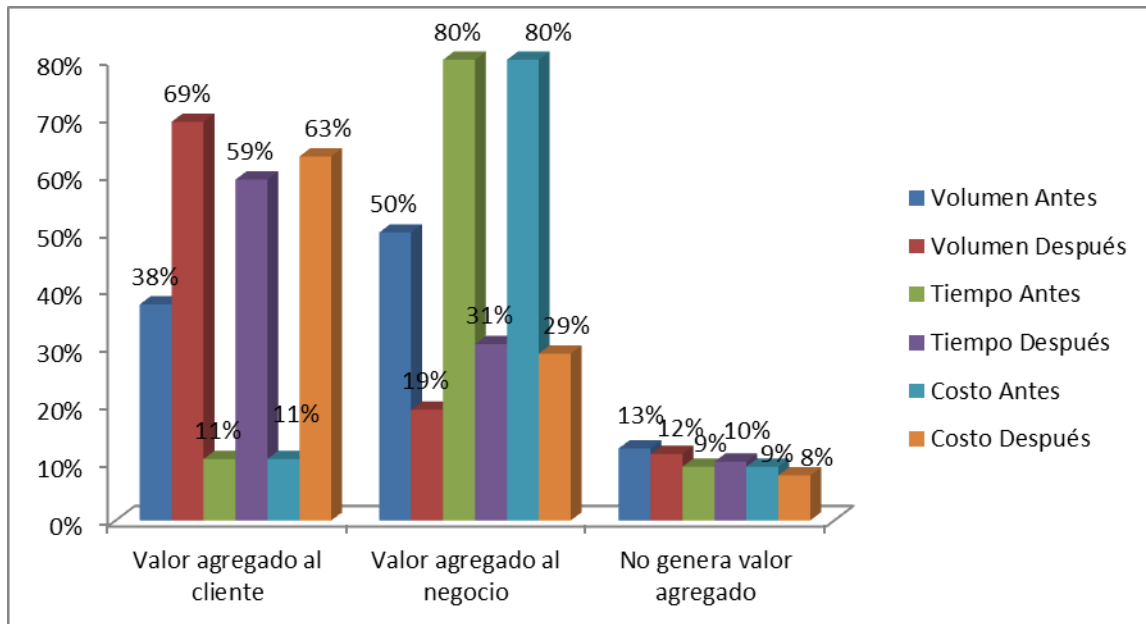
Tabla 3.2.4.4 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de Producto no Conforme.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	3	4	1	8
	Después	18	5	3	26
Tiempo (minutos)	Antes	40	300	35	375
	Después	870	450	150	1470
Costo (dólares)	Antes	6.25	46.88	5.47	58.59
	Después	100.9375	46.25	12.5	159.69

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.4 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de Producto no Conforme.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado reveló que los cambios efectuados en el replanteamiento del proceso sirvieron para incrementar las actividades que generan valor al cliente sin dejar de tener actividades que generen valor al negocio permitiendo así una pequeña disminución en las actividades que no generan valor.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Se modificó el flujo del proceso.
- Adición de actividades de control de políticas del proceso.
- Inclusión de un mejor manejo de los productos no conformes.

Por personas:

- Emplear a las personas idóneas para ocupar los cargos a desempeñar en este proceso re planteado.
- Designar las responsabilidades de cada miembro que interviene en el proceso.
- Proponer una persona no relaciona al proceso que realice una actividad de control para transparencia de las actividades.

Por infraestructura:

- Implementación de un área en la que se puedan realizar las actividades de Control de Producto no Conforme.

Por equipos:

- Dotación de nuevos equipos para el Control y evaluación de los productos.

Por software:

- Incisión del proceso al sistema de garantías y aprobación de compras.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Creación del Reporte de Producto no Conforme.

- Creación de un reporte de las acciones tomadas sobre productos no conformes.

Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Control de Auditorias de Gestión

Se creó el Proceso Estratégico de Gestión de la Calidad Sub proceso Auditorias de Gestión. Con este proceso se realizarán exámenes e inspecciones dentro de la empresa para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

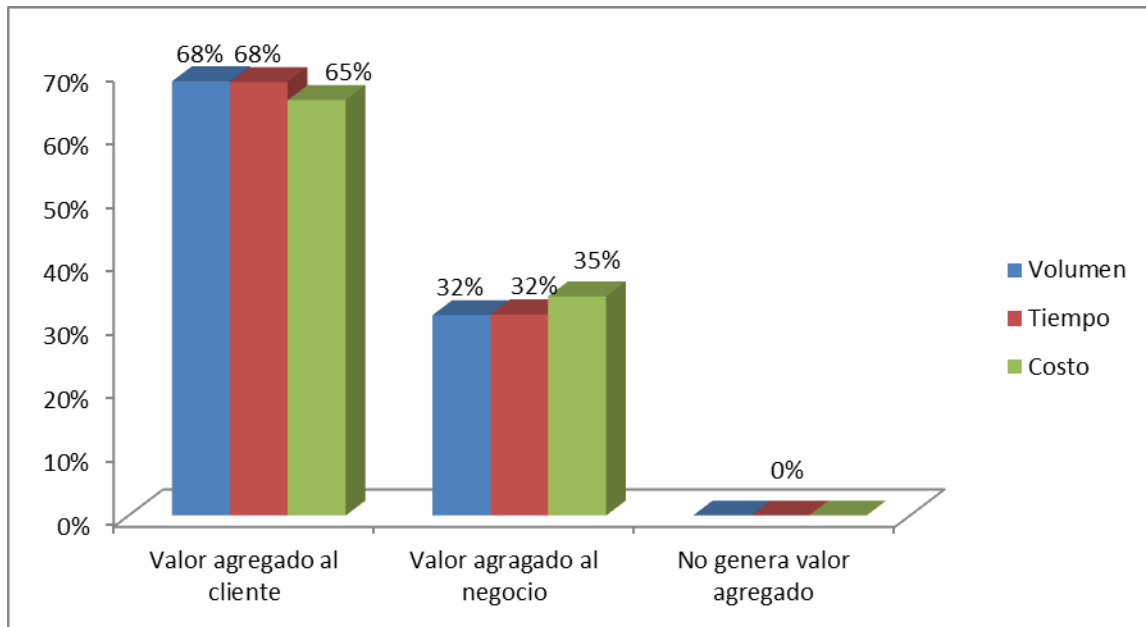
Tabla 3.2.4.5 Datos de valor agregado del sub proceso de Auditorias de Gestión.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	13	6	0	19
Tiempo (Minutos)	1680	780	0	2460
Costo (Dólares)	157.50	83.13	0.00	240.6

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.5 Análisis de valor agregado del sub proceso de Auditorías de Gestión.



Elaborado por: Luis Basantes

Con el análisis de valor agregado se determinó que el proceso de Auditorías de Gestión no tiene actividades que no generan valor agregado. También se distingue una clara orientación a realizar actividades que generan valor agregado al cliente pero sin dejar de lado las que tienen valor agregado al negocio.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación del proceso en el sistema de gestión por procesos.
- Inclusión del ciclo de Planeación, organización, dirección y control del proceso.
- Desarrollo de actividades de evaluación y control para el proceso de Auditorías de Gestión.

Por personas:

- Designar un responsable idóneo para manejar el proceso.
- Capacitar constantemente al responsable del manejo del proceso en temas relacionados con Auditorías de Gestión.
- Proponer una persona fuera del proceso para realizar actividades de revisión y control para que exista transparencia en el desarrollo del mismo.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico para la realización de este proceso.

Por equipos:

- Adquisición y entrega al dueño del proceso los equipos necesarios para trabajar en el proceso.

Por software:

- Buscar una herramienta informática para que el responsable del proceso pueda obtener y manejar la información que necesite para el control y evaluación del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Implementación de la planificación de Auditorías.
- Diseño del Informe de Auditorías de Gestión.

- Inclusión del diseño de la carta de presentación de Auditorías de Gestión para la Junta de Accionistas por parte del Auditor.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Compras de Materia Prima

El proceso de Compras de Materia Prima se modificó para poder mejorarlo, permitiendo un mejor control de las actividades que se desarrollan y diagramando de manera ordenada una mejor distribución de las actividades. El proceso permitirá a la empresa proveer oportunamente materia prima, equipos, insumos y servicios para la elaboración de los productos en los diferentes procesos de producción.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

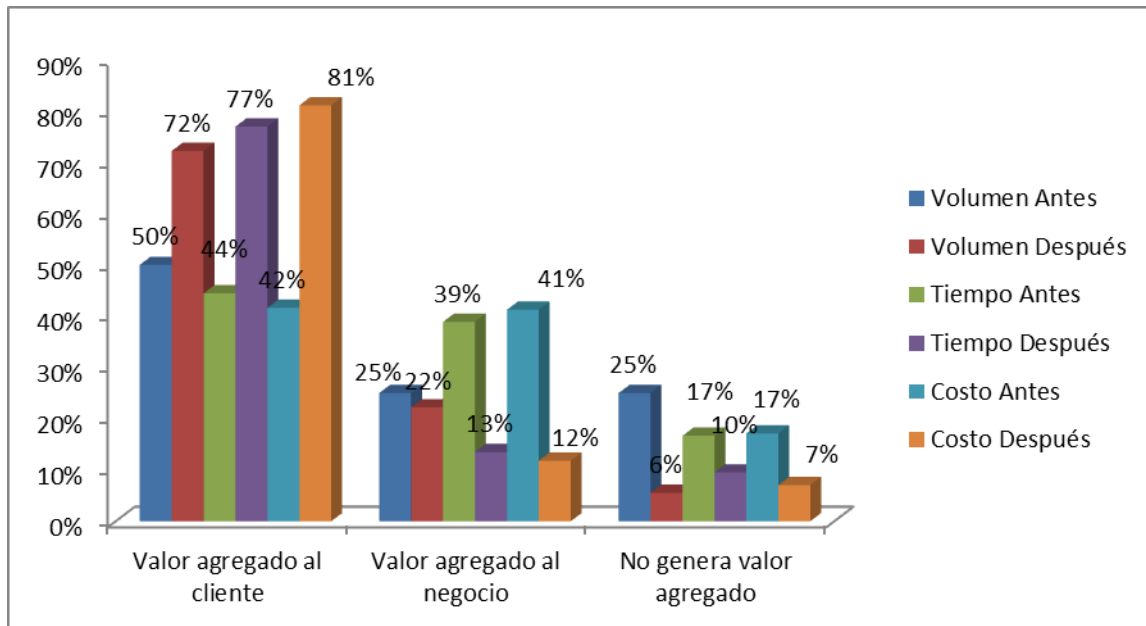
Tabla 3.2.4.6 Datos de valor agregado del sub proceso de Compra de Materia Prima.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	8	4	4	16
	Después	13	4	1	18
Tiempo (minutos)	Antes	120	105	45	270
	Después	485	85	60	630
Costo (dólares)	Antes	11.77	11.67	4.84	28.28
	Después	50.42	7.34	4.38	62.14

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.6 Análisis de valor agregado del sub proceso de Compra de Materia Prima.



Elaborado por: Luis Basantes

Esta tabla comparativa permite observar los cambios que el rediseño del proceso han podido aportar en cuanto a valor agregado se refiere. Se distingue una baja considerable en los porcentajes de las actividades que no generan valor teniendo como resultado un incremento tanto en volumen, tiempo y costo de las actividades que generan valor agregado al cliente y al negocio.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación de la propuesta para el proceso.
- Adición de actividades de verificación de inventarios antes de realizar compras.
- Las compras serán avaladas por el proceso de control de costos.
- Inclusión de actividades de control al momento del despacho de la mercadería por parte del proveedor.

Por personas:

- Capacitar al personal que actúa en el proceso en temas relacionados a sus actividades.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- No existe mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Adquirir equipos que permitan un óptimo desenvolvimiento del proceso y entregarlos al dueño del proceso.

Por software:

- Buscar una herramienta informática para que el responsable del proceso pueda obtener y manejar la información que necesite para el control y evaluación del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.

- Creación del manual de procedimientos.
- Solicitud de por lo menos tres proformas por compra.
- Inclusión de documentos para la revisión de productos no conformes e informes de inconformidades.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Calificación de Proveedores

El proceso de Calificación de Proveedores fue modificado y mejorado en base a un análisis de actividades. El proceso se encargará de elegir y calificar todos los posibles proveedores de bienes y servicios para todas las compras y adquisiciones que realice la empresa según sus requerimientos.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

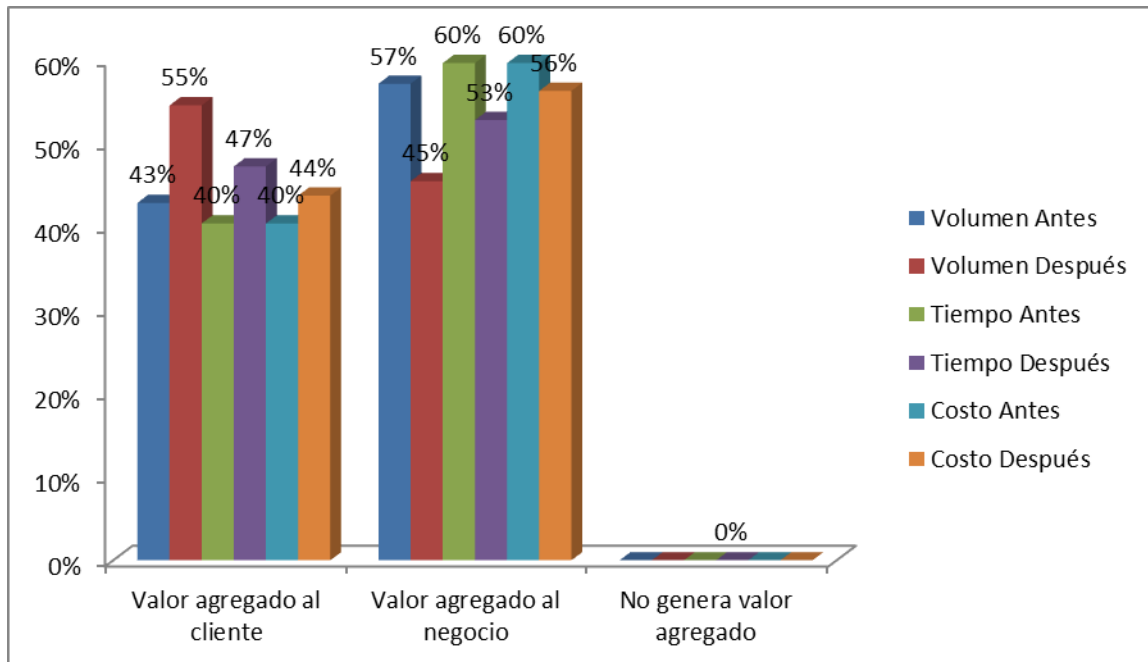
Tabla 3.2.4.7 Datos de valor agregado del sub proceso de Calificación de Proveedores.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	3	4	0	7
	Después	12	10	0	22
Tiempo (minutos)	Antes	210	310	0	520
	Después	510	570	0	1080
Costo (dólares)	Antes	32.81	48.44	0.00	81.25
	Después	81.56	105.00	0.00	186.56

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.7 Análisis de valor agregado del sub proceso de Calificación de Proveedores.



Elaborado por: Luis Basantes

En la tabla podemos observar una clara orientación a cumplir con los requerimientos de actividades que generan valor agregado tanto al negocio como al cliente con la nueva propuesta no cambio mucho la perspectiva de orientación hacia el negocio tan solo variaron en pequeñas porciones los porcentajes tanto de volumen, tiempo como en costo.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Planteamiento de un nuevo esquema de las actividades de este proceso.
- Eliminación de actividades repetitivas y que generaban cuellos de botella.
- Control en las 4 áreas claves para el estudio y evaluación de los proveedores.

Por personas:

- Capacitación al personal en temas relacionados a las actividades del proceso.
- Buscar a una persona dentro de la empresa se capacite con el responsable del proceso para realizar actividades de back up.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- No existe mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Cotización para la adquisición de un equipo electrónico que permita desarrollar las actividades del proceso de una manera correcta.

Por software:

- Cotización de un software que permita al dueño del proceso realizar un continuo análisis del desempeño de sus actividades.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Generación de documentos de no conformidades a los proveedores.
- Almacenamiento en la base de datos todos los proveedores calificados.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Comex

El proceso de Comex fue creado con la finalidad de emitir las directrices para adquirir materiales fuera del país, su nombre significa Compras exteriores.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

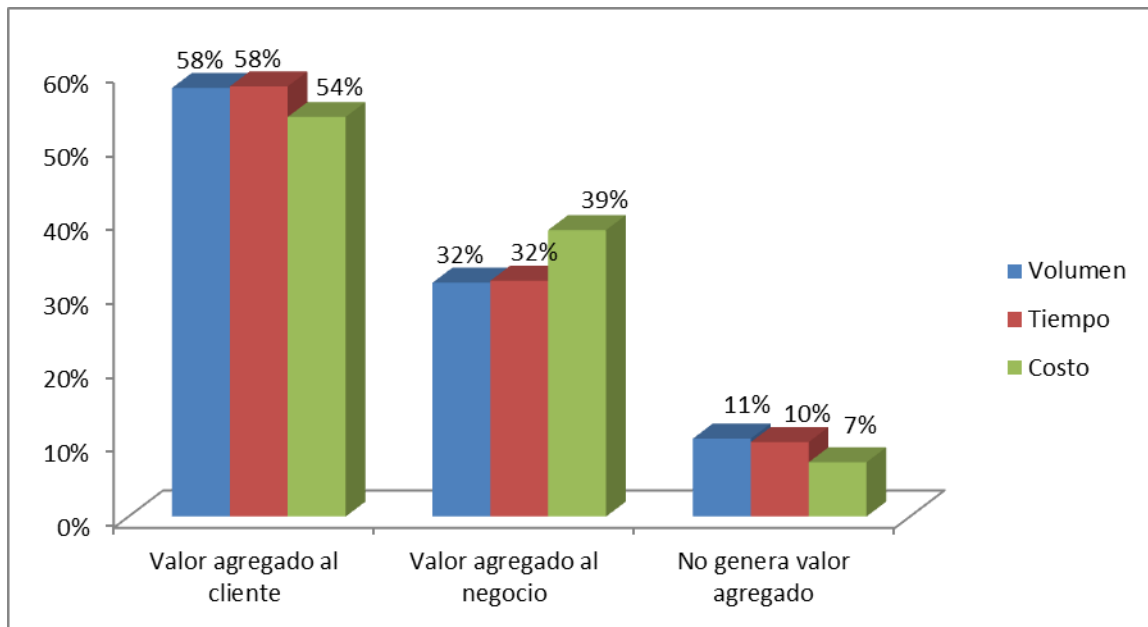
Tabla 3.2.4.8 Datos de valor agregado del sub proceso de Comex.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	11	6	2	19
Tiempo (Minutos)	1040	570	180	1790
Costo (Dólares)	82.81	59.38	11.25	153.44

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.8 Análisis de valor agregado del sub proceso de Comex.



Elaborado por: Luis Basantes

El gráfico permite observar que en el proceso se realizan los tres tipos de actividades, las que no generan valor agregado están presentes en un porcentaje muy bajo, les siguen las actividades que generan valor agregado al negocio con un porcentaje que no supera a las actividades que generan valor agregado al cliente, esto se debe a que en la empresa el proceso de comercio exterior le brinda la mayor atención a brindarle satisfacción al cliente sin descuidar a la empresa.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Creación e implementación del proceso de Comex.
- Inclusión de asesoría externa para los trámites de importación de mercadería.
- Inclusión de actividades de control de productos comprados.

Por personas:

- Contratar un asistente de compras Comex para que realice todas las actividades de este cargo.
- Capacitar al Asistente de Compras Exteriores en temas relacionados con el desarrollo de sus actividades, y gestionar un back up para su puesto.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Designar un espacio físico para el nuevo puesto y el nuevo proceso.
- Designar una porción de la bodega para almacenaje de compras en el exterior.

Por equipos:

- Entregar al dueño del proceso los equipos necesarios para trabajar en el proceso.

Por software:

- Implementar un software que permita al dueño del proceso controlar y evaluar el proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación del manual de procedimientos.
- Creación de la base de datos de Comex para actualización de datos.
- Emisión de una orden de compra para la aprobación y verificación de los productos que se requiere del exterior.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Devolución de Mercadería

El proceso de Devolución de Mercadería fue modificado para incrementar su productividad y delimitar su alcance. El proceso se encarga de establecer la logística que sigue una compra catalogada con una inconformidad para ser devuelta a proveedores.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

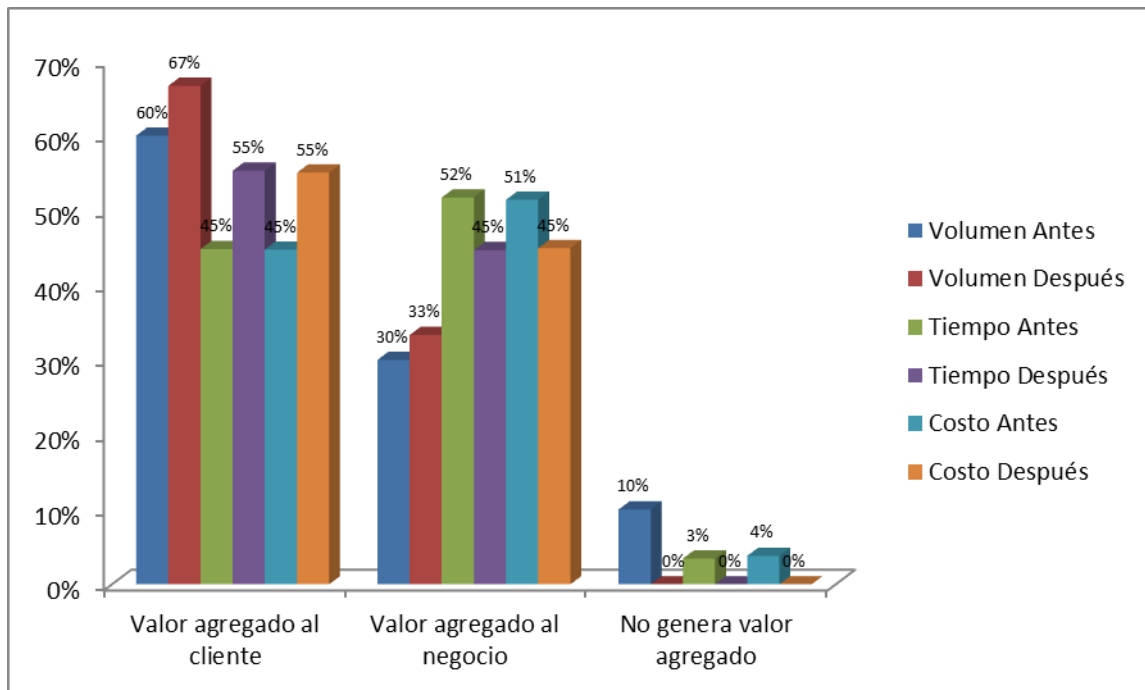
Tabla 3.2.4.9 Datos de valor agregado del sub proceso de Devolución de Mercadería.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	6	3	1	10
	Después	8	4	0	12
Tiempo (minutos)	Antes	65	75	5	145
	Después	520	420	0	940
Costo (dólares)	Antes	4.90	5.63	0.42	10.94
	Después	57.40	46.88	0.00	104.27

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.9 Análisis de valor agregado del sub proceso de Devolución de Mercadería.



Elaborado por: Luis Basantes

El gráfico presentado es una comparación entre al proceso actual y el propuesto. Según los cambios generados por la propuesta se logró disminuir las actividades que no generan valor agregado, incrementado con esto las actividades que generan valor al negocio como al cliente. Existe una gran predominación a realizar actividades que generan valor agregado al cliente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diagramación del proceso siguiendo los lineamientos que determinan la forma y el fondo correcto de presentación.
- Inclusión de actividades que tienen el fin de contactar al proveedor.
- Eliminación de actividades no aplicables al proceso.

Por personas:

- Capacitar al jefe de bodegas en las actividades que desarrolla en el proceso para obtener un mejor resultado.
- Designar una persona dentro de la empresa para que pueda servir de back up del responsable del proceso.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Designar un espacio físico para el nuevo puesto y el nuevo proceso.
- Designar una porción de la bodega para almacenaje de compras en el exterior.

Por equipos:

- Cotizar la adquisición de un equipo de cómputo que permita al responsable del proceso manejar las herramientas necesarias.

Por software:

- Cotizar un software que permita al responsable del proceso controlar de una mejor manera.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Manejo y control de las devoluciones desde la base de datos del proceso.

Proceso de realización de Gestión de Compras Sub proceso Inventario de Productos

El proceso de Inventario de Productos Devolución de Mercadería fue modificado para incrementar su productividad y delimitar su alcance. El proceso se encarga de establecer los lineamientos que se deben seguir para el óptimo manejo del registro, de la rotación y de la evaluación del inventario en bodegas para determinar los resultados de las utilidades o pérdidas de una manera razonable para establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener la situación.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

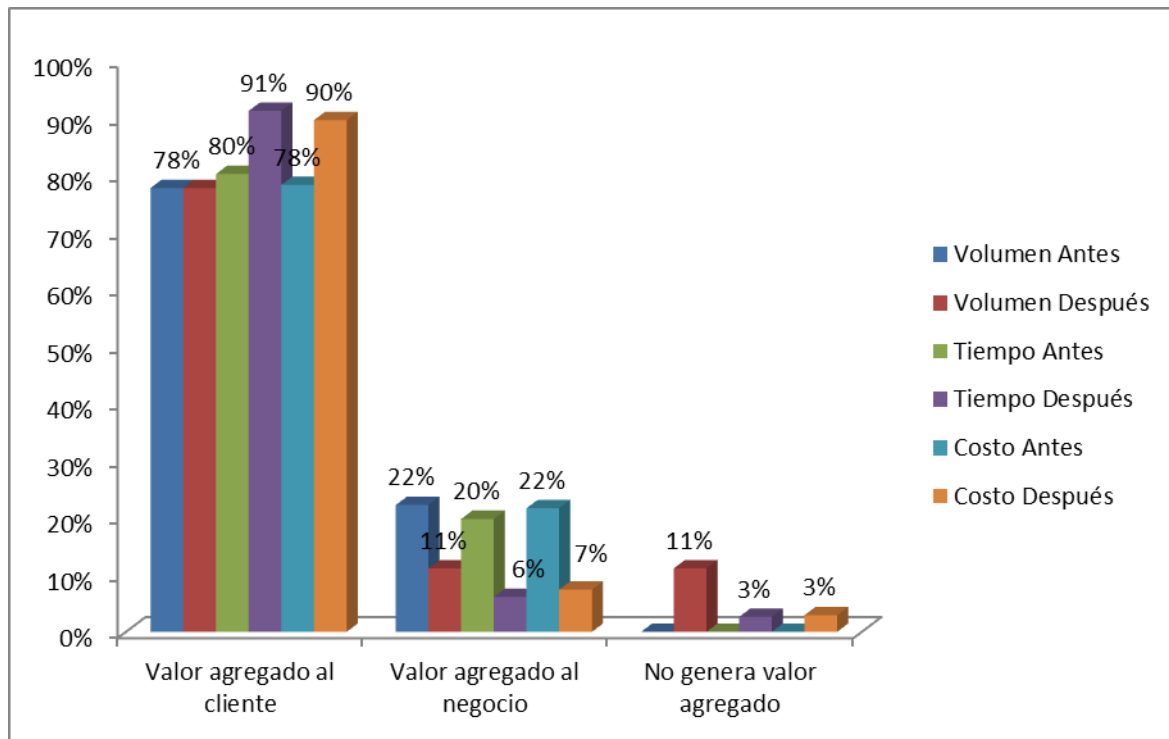
Tabla 3.2.4.10 Datos de valor agregado del sub proceso de Inventario de Productos.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	7	2	0	9
	Después	21	3	3	27
Tiempo (minutos)	Antes	365	90	0	455
	Después	1570	105	45	1720
Costo (dólares)	Antes	25.98	7.19	0.00	33.17
	Después	100.49	8.28	3.28	112.05

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.10 Análisis de valor agregado del sub proceso de Inventario de Productos.



Elaborado por: Luis Basantes

La grafica permite la comparación de la situación actual versus la situación propuesta, en este caso se modificó el proceso permitiendo un mejor manejo y control de los recursos con los que cuenta la empresa. Pese a esto se generaron actividades que no generan valor las mismas que apoyan al desarrollo de un mejor procedimiento del proceso permitiendo así que las actividades que generan valor agregado al cliente incrementen mientras tanto que las

actividades que generan valor agregado al negocio disminuyan respectivamente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño y adecuación de las actividades del proceso.
- Generación del plan del proceso de inventarios.
- Ingreso de actividades de rendición de cuentas por diferencias en inventarios.
- Apoyo a la gerencia con actividades de control de materiales utilizados.

Por personas:

- Designar empleados para las distintas actividades claves del proceso, sobre los cuales pesara la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos planteados.
- Capacitar al personal involucrado en temas relacionados a las actividades que realizan y buscar una persona para entrenarla como back up para el responsable del proceso.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Delimitar las áreas designadas para las diferentes bodegas que se manejarán en el proceso de inventario.

Por equipos:

- Cotizar el respectivo equipo de cómputo que permita al responsable del proceso manejar la información de una manera óptima.

Por software:

- Buscar y cotizar un software que ayude al control y planificación de inventarios.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Creación de bases de datos de todos los materiales de la empresa.
- Modificación en el Kardex para un mejor manejo y control de los inventarios.
- Creación de documento reporte por costos en inventarios
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Tendido de Tela

El proceso de Tendido de Tela fue estudiado y modificado para obtener una mejor productividad y control del proceso. El proceso permite a los operarios tener las directrices para poder colocar la tela que está estipulada como materia prima de una manera correcta sobre las máquinas utilizadas en el proceso. El tendido de tela es el primer proceso del proceso productivo por lo que se debe tener especial cuidado con él.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

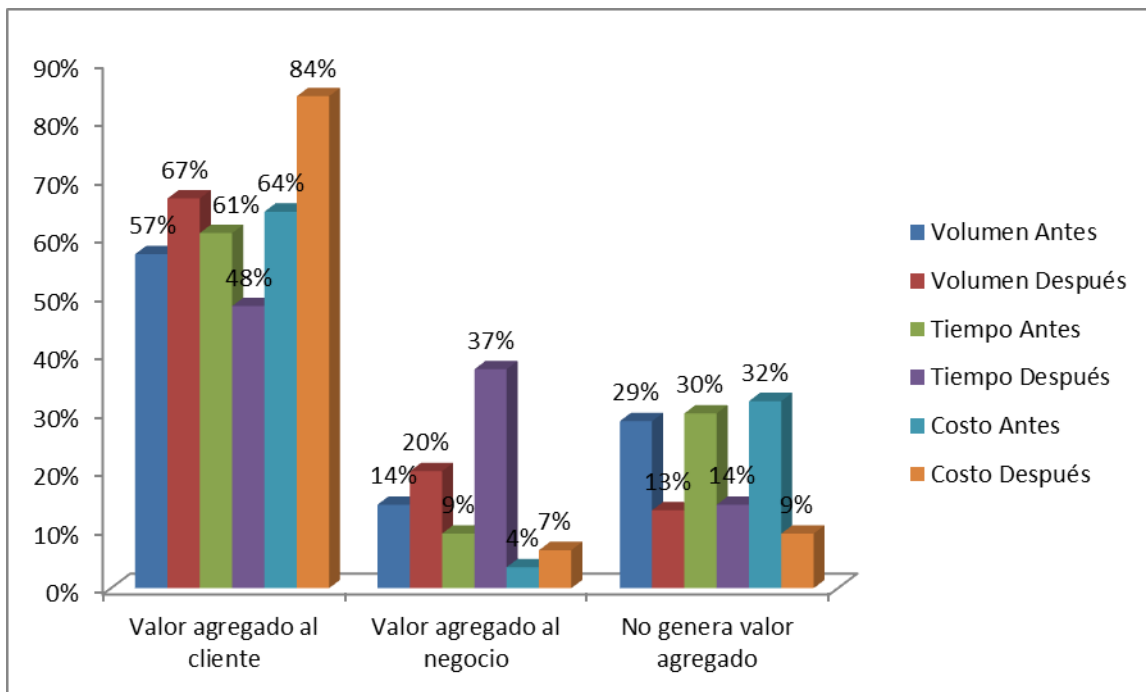
Tabla 3.2.4.11 Datos de valor agregado del sub proceso de Tendido de Tela.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	4	1	2	7
	Después	10	3	2	15
Tiempo (minutos)	Antes	65	10	32	107
	Después	125	97	37	259
Costo (dólares)	Antes	5.03	0.28	2.50	7.81
	Después	33.78	2.61	3.75	40.14

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.11 Análisis de valor agregado del sub proceso de Tendido de Tela.



Elaborado por: Luis Basantes

Con el gráfico presentado se puede determinar las mejoras sustanciales que se pretende observar con la implementación de las mejoras en el proceso. Las actividades que no generan valor agregado sufrieron una gran disminución y pese al decremento de los porcentajes de las actividades de valor agregado al negocio, esto no afectó al incremento bastante bueno en las actividades de valor agregado al cliente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación de actividades de control de calidad para elaborar un producto de calidad.
- Implementación de actividades de mantenimiento preventivo de maquinaria.
- Diseño de actividades de control de indicadores.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- No existe necesidad de uso de software en este proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

- Creación y seguimiento de una orden de producción.
- Creación e implementación de un documento para solicitar materia prima y materiales necesarios.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Corte de Tela

El proceso de Corte de Tela fue estudiado y modificado para obtener una mejor productividad y control del proceso. El proceso permite a los operarios tener las directrices para poder cortar la tela colocada en el proceso de tendido de tela de una manera correcta. El corte de tela es el segundo proceso del proceso productivo de la empresa

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

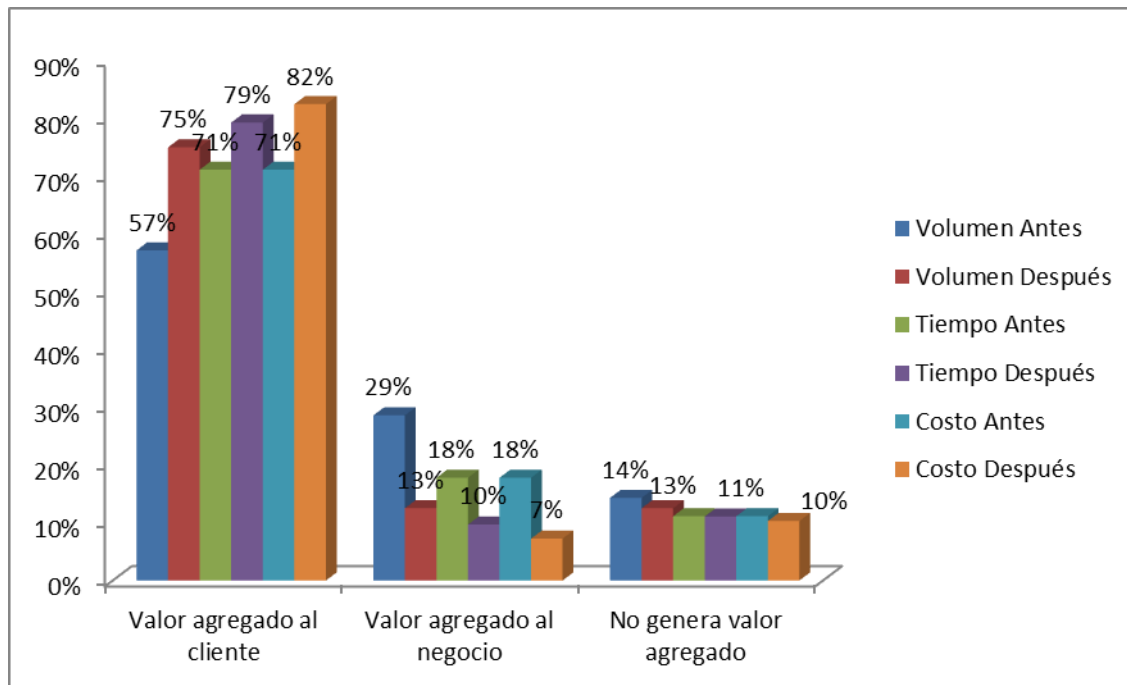
Tabla 3.2.4.12 Datos de valor agregado del sub proceso de Corte de Tela.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	4	2	1	7
	Después	12	2	2	16
Tiempo (minutos)	Antes	32	8	5	45
	Después	287	35	40	362
Costo (dólares)	Antes	0.90	0.23	0.14	1.27
	Después	30.07	2.64	3.75	36.46

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.12 Análisis de valor agregado del sub proceso de Corte de Tela.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado efectuado a este proceso permite determinar que las actividades que no generan valor agregado se mantiene, esto en base a que los desplazamientos de materia prima y materiales a los diferentes puestos de trabajo es el mismo. Las actividades que generan valor agregado al cliente elevaron su porcentaje mediante la disminución de las actividades que generan valor agregado al negocio, en esta nueva propuesta se re planteo los tiempos y costos de las distintas actividades por lo que se pudo reflejar datos más precisos que los generados en los estudios de situación actual.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación de un nuevo estudio de análisis de tiempos y costos por proceso.
- Inclusión de actividades de control de calidad del producto en proceso.
- Inclusión de actividades de mantenimiento de maquinaria en el proceso de corte de tela.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Capacitar al personal en el sistema que utilizan las cortadoras para mejorar la productividad de las máquinas.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Inclusión y seguimiento de una orden de producción por lotes de producción para el proceso de corte de tela.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Costura

El proceso de Costura es el tercer proceso productivo de la empresa, el proceso. Después del estudio realizado se establecieron las mejores opciones para que el proceso fuera más productivo. El proceso permite direccionar a los operarios en el proceso de cocer los cortes que vienen del proceso de corte de tela realizándolo de la mejor manera.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

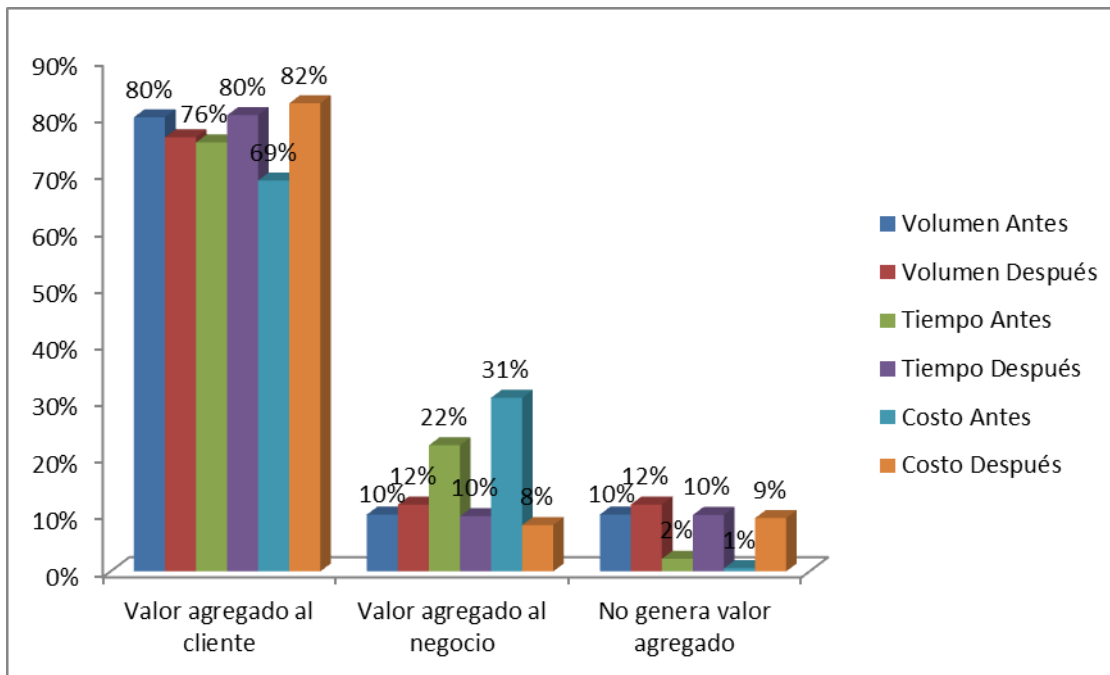
Tabla 3.2.4.13 Datos de valor agregado del sub proceso de Costura.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	8	1	1	10
	Después	13	2	2	17
Tiempo (minutos)	Antes	34	10	1	45
	Después	323	39	40	402
Costo (dólares)	Antes	3.52	1.56	0.03	5.11
	Después	32.92	3.25	3.75	39.92

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.13 Análisis de valor agregado del sub proceso de Costura.



Elaborado por: Luis Basantes

La tabla que se presenta muestra el análisis de valor agregado del proceso de costura mejorado y propuesto para la empresa. Como se observa en los procesos de operación anteriores las actividades que no generan valor agregado son indispensables para el óptimo desarrollo del proceso ya que se necesita del transporte de materiales e insumos hacia las maquinas con las que se trabaja. Por otra parte se distingue una clara inclinación en realizar actividades que generan valor agregado al cliente esto se pudo obtener en ya que se disminuyó algunas de las actividades que generan valor agregado al negocio. También se realizaron cambios en la distribución de las actividades por operarios determinando tiempos y costos parecidos a los reales.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación de un nuevo estudio de análisis de tiempos y costos por proceso.
- Aumento de actividades de selección de cortes para órdenes de producción específicas.
- Inclusión de actividades de entrega de material en proceso al proceso de Acolchamiento.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- No existe mejoras por software.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Inclusión y seguimiento de una orden de producción por proceso.
- Ingreso en la base de datos de mantenimiento de maquinarias de los cambios efectuados en las máquinas del proceso de costura.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Acolchamiento

El proceso de Acolchamiento es el cuarto en la cadena de producción de la empresa, en este proceso sirve para dar forma interior a los productos que pasaron por el proceso de costura.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

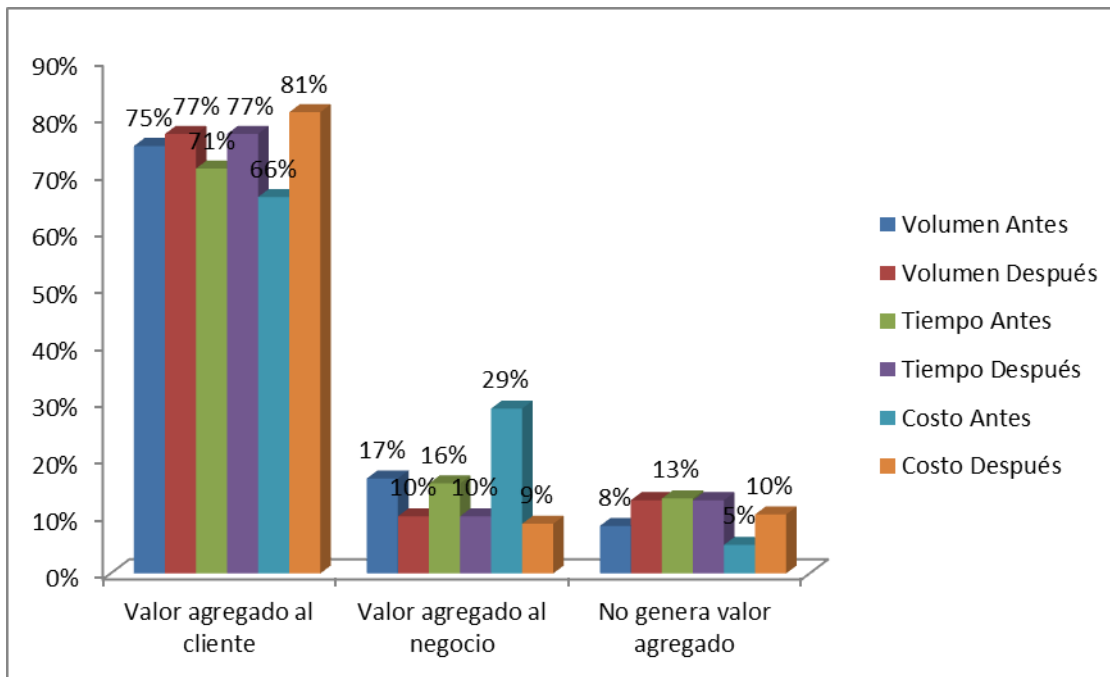
Tabla 3.2.4.14 Datos de valor agregado del sub proceso de Acolchamiento.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	9	2	1	12
	Después	14	3	3	20
Tiempo (minutos)	Antes	27	6	5	38
	Después	300	39	50	389
Costo (dólares)	Antes	1.85	0.81	0.14	2.80
	Después	31.51	3.39	4.03	38.94

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.14 Análisis de valor agregado del sub proceso de Acolchamiento.



Elaborado por: Luis Basantes

El grafico presentado demuestra que el proceso está lleno de actividades que generan valor agregado al cliente, en comparación al proceso actual los porcentajes varían muy poco, esto se da ya que el proceso propuesto se planteó con mejoras que incluyen la distribución de tiempos y costos reales de acuerdo a las actividades que se realizan en el proceso. Se siguen conservando las actividades que no generan valor agregado ya que se mantienen los movimientos de materiales y materia prima a las diferentes maquinas utilizadas por procesos. Existen también actividades que generan valor agregado al negocio pero con valores muy pequeños que no son muy representativos.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación de un nuevo estudio de análisis de tiempos y costos por proceso.
- Inclusión de actividades para la selección del acolchado que más se asemeje al producto solicitado.
- Análisis de defectos por productos en el proceso.
- Seguimiento y monitoreo de indicadores de gestión en el proceso.
- Eliminación de actividades que ocasionaban cuellos de botella.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Capacitación al personal involucrado en el proceso en el uso de la máquina acolchadora y de su sistema operativo.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Creación del registro inventario de productos en proceso.
- Seguimiento y control del documento orden de producción.
- Seguimiento de los parámetros de uso indicados por el fabricante para el uso de la máquina Acolchadora.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Remate

El proceso de Remate es el quinto proceso productivo de la empresa. Se encarga de realizar las respectivas actividades para obtener el producto final de toda la cadena de producción, rematando o retocando los artículos sobre la base de la orden de producción en la que se está trabajando.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

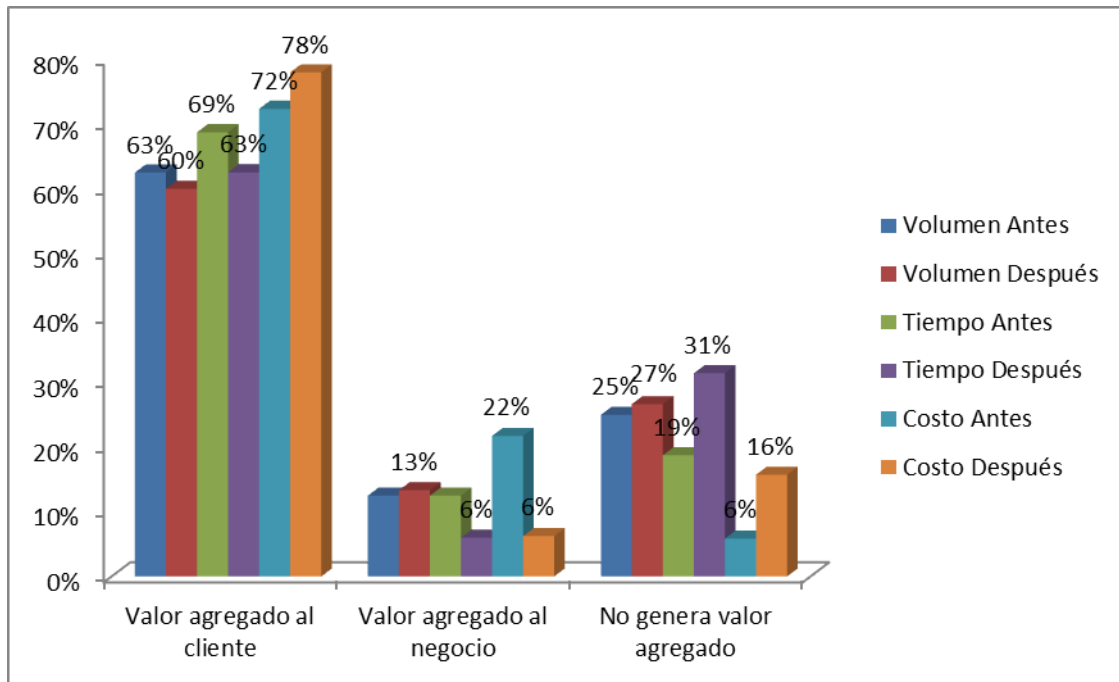
Tabla 3.2.4.15 Datos de valor agregado del sub proceso de Remate.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	5	1	2	8
	Después	9	2	4	15
Tiempo (minutos)	Antes	55	10	15	80
	Después	344	33	173	550
Costo (dólares)	Antes	5.20	1.56	0.42	7.18
	Después	37.12	2.97	7.49	47.58

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.15 Análisis de valor agregado del sub proceso de Remate.



Elaborado por: Luis Basantes

Al ser un proceso de la cadena productiva que requiere de desplazamiento de materiales hacia las distintas máquinas con las que se trabaja las actividades que no generan valor agregado aumentaron su porcentaje ya que el nuevo análisis se realizó determinando que este proceso debe contar con desplazamientos de materiales. Las actividades que generan valor agregado al cliente son las que predominan ya que el mayor número de actividades que se realizan en el proceso son de acciones y las actividades de inspección disminuyeron ya que se pretende realizar un mejor trabajo estableciendo controles desde el primer proceso esto con el fin de no verificar el producto en el proceso final y así incurrir en posibles re procesos por fallas.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación de un nuevo estudio de análisis de tiempos y costos por proceso.
- Inclusión de análisis de controles de calidad desde el primer proceso.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- No se presentan oportunidades de mejora por software.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Implementación de una solicitud para solicitar requerimientos de materiales y materia prima para el proceso.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Empaque

Empaque es el sexto proceso de la cadena productiva de la empresa. El propósito de este proceso es realizar la logística para determinar todos los materiales que deben ir en el producto final y también las envolturas utilizadas para la presentación que se dará para el cliente.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

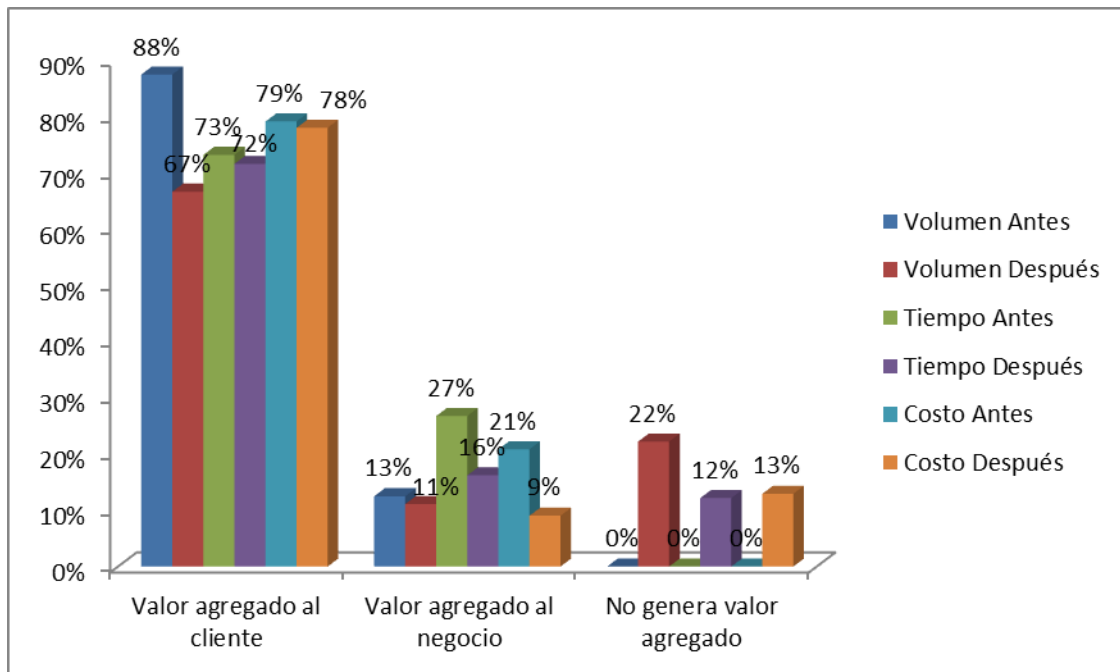
Tabla 3.2.4.16 Datos de valor agregado del sub proceso de Empaque.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	7	1	0	8
	Después	12	2	4	18
Tiempo (minutos)	Antes	41	15	0	56
	Después	353	80	60	493
Costo (dólares)	Antes	1.60	0.42	0.00	2.02
	Después	33.72	3.91	5.59	43.22

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.16 Análisis de valor agregado del sub proceso de Empaque.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de la representación gráfica que se presentó demuestra que las actividades que generan valor agregado al cliente son las más representativas. En este proceso también se observan actividades de transporte tanto de producto a máquinas como de insumos a proceso, es por esto que los porcentajes de actividades que no generan valor agregado ocupan el segundo lugar en porcentajes aumentando significativamente en comparación al análisis de valor agregado de los procesos actuales ya que se realizó un estudio más detallado sobre los análisis de actividades por proceso.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación de un nuevo estudio de análisis de tiempos y costos por proceso.
- Inclusión de actividades de control en especificaciones de los productos empacados.
- Propuesta de análisis de controles de calidad desde el primer proceso.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- No se presentan oportunidades de mejora por software.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Emisión de informes de control de calidad de productos y procesos.
- Alimentación de la base de datos de inventarios con los productos finales.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Control de Calidad

El proceso de control de calidad se creó con el fin de brindar un servicio y producto de calidad a los clientes de la empresa mediante el monitoreo de los diferentes procesos que están involucrados. Se ubicó este sub proceso dentro del proceso de operaciones ya que afecta directamente en el control y monitoreo de la cadena productiva de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

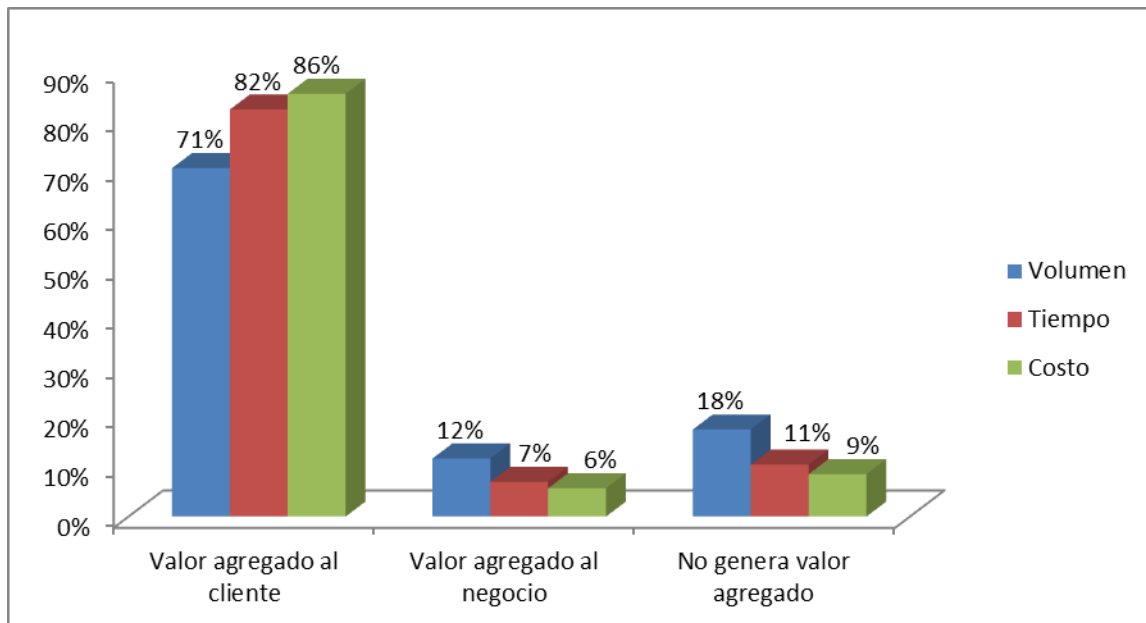
Tabla 3.2.4.17 Datos de valor agregado del sub proceso de Control de Calidad.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	12	2	3	17
Tiempo (Minutos)	235	20	30	285
Costo (Dólares)	24.90	1.67	2.50	29.06

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.17 Análisis de valor agregado del sub proceso de Control de Calidad.



Elaborado por: Luis Basantes

La tabla muestra una clara orientación a satisfacer con actividades que generan valor agregado al cliente, una vez más se produjo un estudio de los tiempos y costos reales del proceso por lo que se determinó que siguen existiendo actividades de transporte de mercadería hacia los procesos involucrados por lo que se tienen actividades que no generan valor agregado, por otra parte las inspecciones realizadas son actividades reducidas porque en si el proceso es una verificación para los proceso de la cadena de producción por lo que los porcentajes de actividades que no generan valor agregado son las menores.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación del proceso.
- Diseño de actividades para la generación de especificaciones técnicas por proceso.
- Inclusión de actividades de control en cumplimiento de requerimientos de calidad.

Por personas:

- Designar los operarios idóneos para realizar el proceso y utilizar la maquinaria.

- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Organizar la planta de producción para no desperdiciar tiempos por desplazamiento innecesario de mercadería de proceso a proceso.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Cotizar un software que permita el manejo y control de las actividades que se realizan en el proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Creación de una base de datos para las especificaciones técnicas aplicables a los procesos de producción.
- Manejo y alimentación de bases de datos para los sistemas de medición utilizados por el proceso.

Proceso de realización de Operaciones Sub proceso Diseño de Productos

El proceso de Diseño de Productos fue implementado con el fin de aportar a al cumplimiento de los requerimientos de productos que tienen los clientes y que la empresa carece por el momento. Esto se puede conseguir mediante las hojas de requerimientos que se hace extensivas a los diferentes consumidores de los productos de la empresa y en la que se pueden observar las necesidades que tienen los clientes y con esta información para poder invertir en la satisfacción de dichos requerimientos.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

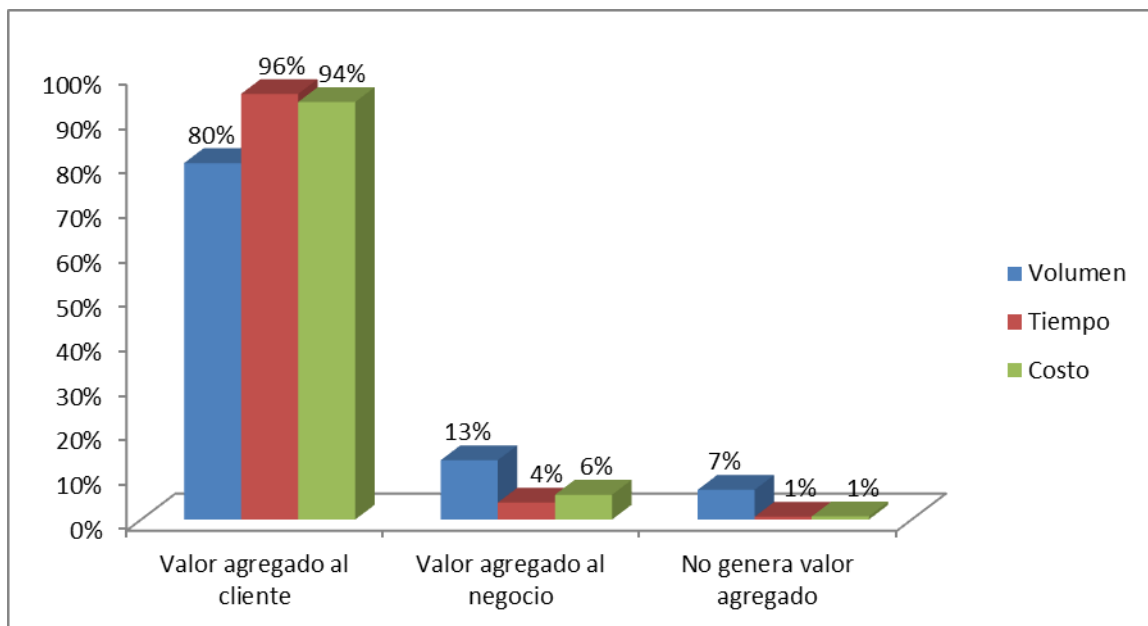
Tabla 3.2.4.18 Datos de valor agregado del sub proceso de Diseño de Productos.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	12	2	1	15
Tiempo (Minutos)	1500	60	10	1570
Costo (Dólares)	210.34	12.50	1.56	224.41

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.18 Análisis de valor agregado del sub proceso de Diseño de Productos.



Elaborado por: Luis Basantes

Al ser un proceso netamente enfocado en el consumidor final se puede observar que la orientación a realizar actividades que generan valor agregado al cliente son las que predominan en niveles de porcentajes, en este proceso se puede notar que si bien las actividades que no generan valor agregado poseen un porcentaje pequeño, esto no representa muchas pérdidas en tiempos y costos por proceso ya que se podría decir que estos porcentajes se equiparan a los de valor agregado al negocio y juntos no llegan a reflejar más del 10 por ciento de las actividades que generan valor agregado al cliente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación del proceso.
- Diseño de la planificación del proceso de diseño de productos.
- Implementación del estudio de proyección de ventas para diseño de productos.
- Establecimiento de metas para segmentos de mercado aplicables al diseño fabricado.

Por personas:

- Capacitar al personal involucrado en el proceso en temas relacionados con ventas personalizadas y atención al cliente.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Coordinar el uso del espacio requerido para la pre producción de los prototipos de productos a fabricar.
- Brindar el espacio físico necesario para recibir a los clientes y poder recibir sus comentarios y sugerencias de forma personal.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- No se presentan oportunidades de mejora por software.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Creación del documento Proyección de ventas.
- Diseño y alimentación de una base de datos para prototipos y diseños de productos.

Proceso de realización de Gestión de Ventas Sub proceso Gestión de Ventas

El proceso de Gestión de Ventas fue objeto de un análisis para determinar sus oportunidades de mejora desarrollándolas por el proceso propuesto descrito a continuación. El proceso se encarga de fijar el PVP de los artículos o producto final en base a los costos incurridos en el período y ofrecer a los clientes todos

los productos que dispone la empresa para que puedan adquirirlos. Este proceso fue diseñado en concordancia con los procesos planteados con anterioridad para que pueda ofrecer un buen horizonte de análisis. Un buen manejo de los clientes permitirá ofrecerles distintas facilidades de compra y hacer que la venta se efectivice y concrete. Es importante recalcar que este proceso está directamente relacionado con el proceso de gestión de cobros el mismo que se encarga de emitir las distintas calificaciones con las que contarán los clientes de acuerdo al análisis histórico de sus compras efectuadas con antelación.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

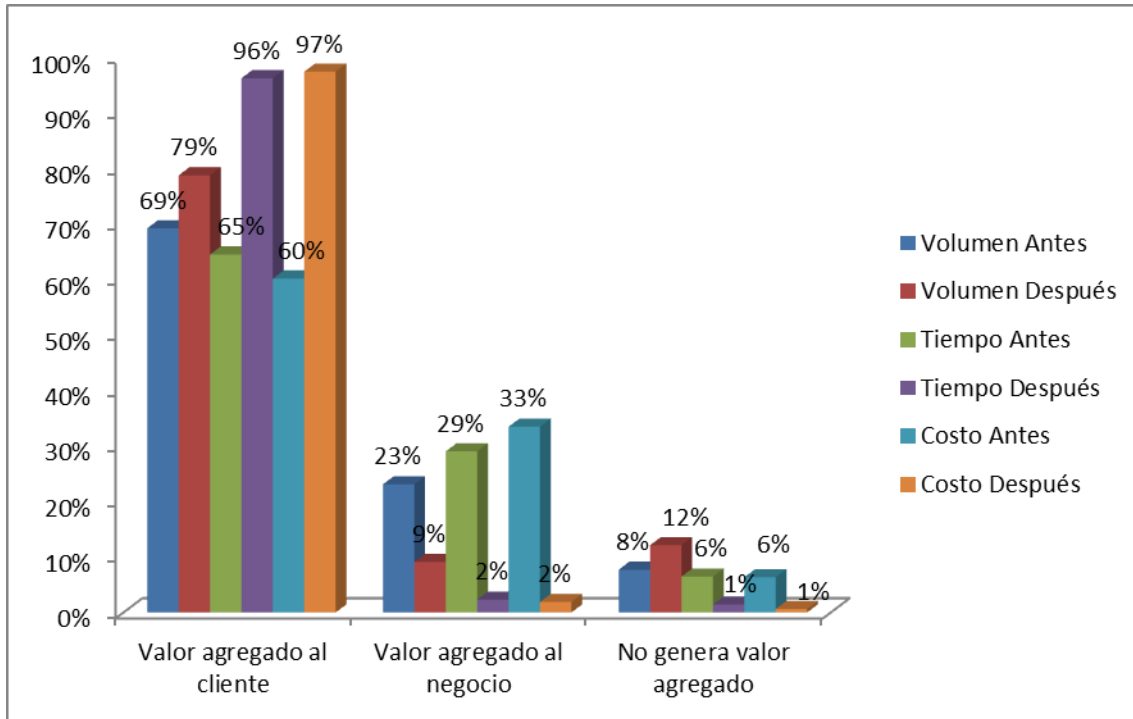
Tabla 3.2.4.19 Datos de valor agregado del sub proceso de Ventas.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	9	3	1	13
	Después	26	3	4	33
Tiempo (minutos)	Antes	100	45	10	155
	Después	1714	41	25	1780
Costo (dólares)	Antes	6.93	3.85	0.73	11.51
	Después	259.55	5.03	1.67	266.25

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.19 Análisis de valor agregado del sub proceso de Ventas.



Elaborado por: Luis Basantes

En este proceso hay un contacto directo con el que vendría a ser el cliente final de la empresa en la adquisición de productos finales o artículos terminados. Es por ello que el proceso presenta una clara orientación a cumplir con los requerimientos que generan las actividades que generan valor agregado al cliente, los porcentajes actuales incrementaron en volumen, tiempo y costo, esto fue posible gracias a un mejor análisis de los costos y tiempos con los que cuenta cada actividad y al rediseño de los flujos que permitió que el proceso

pueda generar las expectativas esperadas. Con el aumento en las actividades mencionadas se obtuvo un decremento en las actividades que generan tanto valor agregado al negocio como en las actividades que no generan valor. Esta disminución no es muy significativa ya que los niveles de porcentajes no son comparables con los obtenidos en las actividades que generan valor agregado al cliente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Re diseño de los flujos existentes.
- Análisis de costos y tiempos reales.
- Inclusión de actividades para determinar los beneficios a ofertar a los distintos clientes.
- Inclusión de actividades de revisión de los niveles de confianza de los distintos clientes.

Por personas:

- Eliminación del cargo de supervisor de cadenas y locales.

- Capacitación a los responsables del proceso en temas relacionados a las actividades del proceso.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- Acoplamiento de los distintos módulos de ventas para ofrecer un mejor servicio al cliente.
- Brindar el espacio físico necesario para recibir a los clientes y poder recibir sus comentarios y sugerencias de forma personal.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Búsqueda de un software de control para las actividades que se realizan en el proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Discriminación de las distintas ventas realizadas con y sin crédito.
- Actas de entrega de productos a clientes para constancia de la transacción efectuada.

Proceso de realización de Gestión de Ventas Sub proceso Post Ventas

Después del análisis del proceso de ventas de llego a la determinación de poder incluir un proceso de apoyo que permita recibir y direccionar los requerimientos del cliente hacia un servicio personal. El proceso de Post Venta fue creado con la finalidad de brindar un servicio a los clientes y poder cumplir con sus requerimientos cuando no están conformes con el producto facturado y

entregado. Este proceso permitirá dividir los requerimientos del cliente y ofrecerle una mejor respuesta a sus inquietudes o problemas en un menor tiempo.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

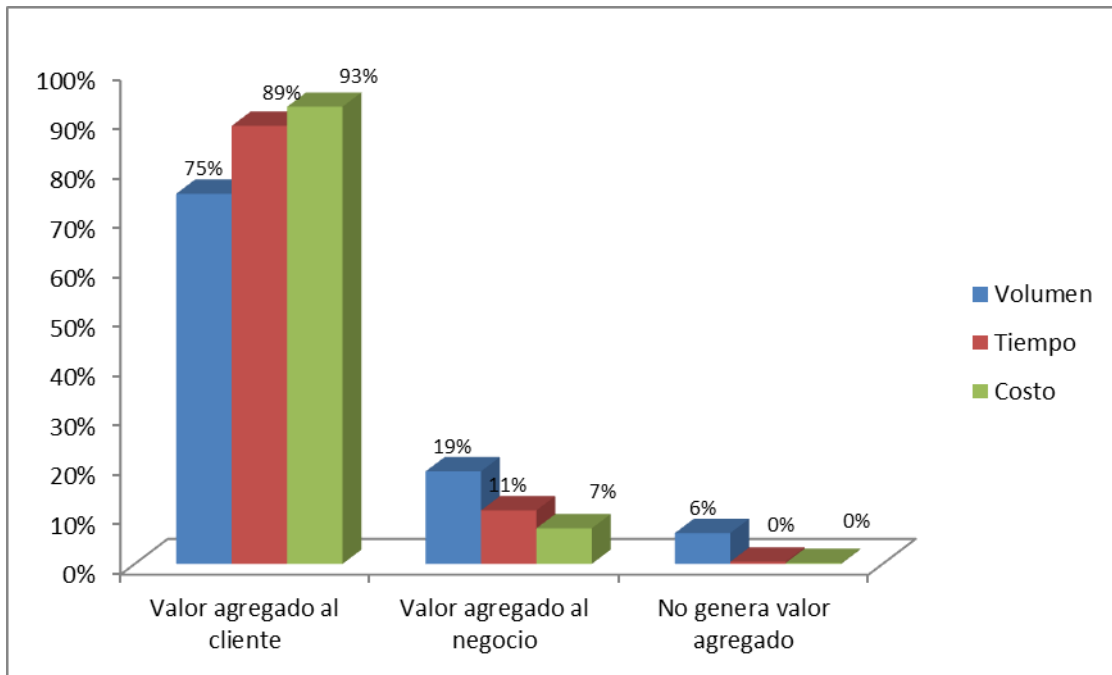
Tabla 3.2.4.20 Datos de valor agregado del sub proceso de Post Ventas.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	12	3	1	16
Tiempo (Minutos)	1040	127	5	1172
Costo (Dólares)	79.17	6.16	0.16	85.48

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.20 Análisis de valor agregado del sub proceso de Post Ventas.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado realizado a este proceso creado arroja resultados que permiten comprender mucho más al proceso en estudio. Como es un proceso que afecta netamente al cliente ya que está enfocado hacia ellos, presenta el nivel de porcentajes de actividades que generan valor agregado al cliente más alto de todos. Esto en base a que la gran mayoría de las actividades que realizan los responsables en este proceso son de acción involucradas hacia el cliente, por otra parte las actividades que no generan valor agregado son reducidas y las actividades que generan valor agregado al negocio si bien no son altas pero son suficientes para tener un proceso completo.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Diseño e implementación del proceso en el sistema de gestión.
- Aplicación de los resultados obtenidos en el proceso para brindar un mejor servicio a los clientes.
- Inclusión de actividades de control para la satisfacción del cliente.

Por personas:

- Capacitación de las personas responsables de este proceso para que puedan atender a los diferentes tipos de clientes en sus distintos requerimientos de solución de problemas.

Por infraestructura:

- Acoplamiento de los distintos módulos de ventas para ofrecer un mejor servicio al cliente.
- Brindar el espacio físico necesario para recibir a los clientes y poder recibir sus comentarios y sugerencias de forma personal.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Búsqueda de un software que permita el control del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Formato de servicios efectuados en productos por reclamos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Caja Chica

El proceso de Caja Chica es un proceso de apoyo enfocado a la gestión financiera de la empresa. El análisis del proceso permite establecer las mejores prácticas administrativas para controlar el correcto desenvolvimiento del mismo mediante el uso y seguimiento de las respectivas políticas establecidas para el caso. Este proceso permite el desembolso de dinero a los colaboradores que cumplieron con las políticas estipuladas en el manual de procedimientos y fueron aprobados como gastos verídicos de caja chica.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

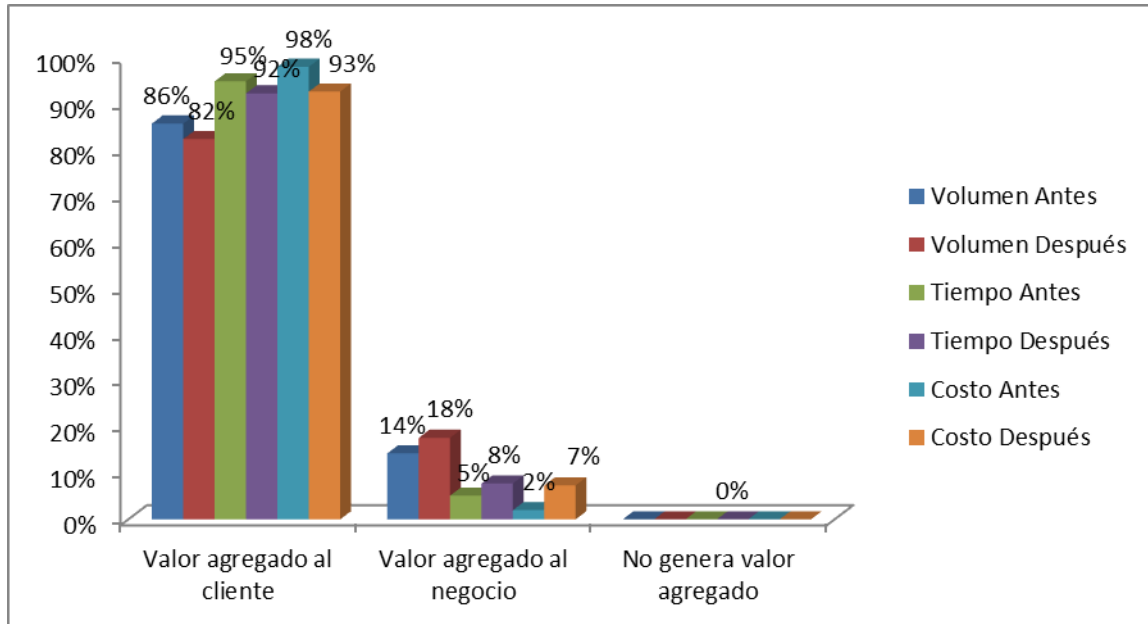
Tabla 3.2.4.21 Datos de valor agregado del sub proceso de Caja Chica.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	6	1	0	7
	Después	14	3	0	17
Tiempo (minutos)	Antes	555	30	0	585
	Después	1250	105	0	1355
Costo (dólares)	Antes	122.97	2.50	0.00	125.47
	Después	145.42	11.56	0.00	156.98

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.21 Análisis de valor agregado del sub proceso de Caja Chica.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado del proceso financiero de Caja Chica arrojó el siguiente resultado:

Las actividades que no generan valor agregado generaron un porcentaje de valor “0” lo que quiere decir que son nulas, las actividades que generan valor agregado al cliente son las que predominan el proceso, por el análisis realizado y los cambios efectuados en la diagramación del proceso se bajaron los

porcentajes sin embargo este decremento no fue tan significativo ya que el proceso sigue manteniendo su misma esencia. Las actividades que generan valor agregado al negocio aumentaron del 3 al 4 % respectivamente tanto en volumen, tiempo y costo esto se dio ya que se implementaron actividades de control y validación para el proceso.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Definición de políticas de pagos y valores máximos y mínimos aceptados.
- Inclusión de actividades de control de aprobación de documentos y pagos

Por personas:

- Inclusión del Contador dentro de la nómina de la empresa, esta persona con conocimientos contables y financieros puede mejorar el proceso significativamente.
- Capacitación constante a los responsables del proceso en temas financieros.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico dentro de la empresa para el que el contador pueda realizar los procesos a su cargo de una manera fácil clara y confiable.

Por equipos:

- Cotizar equipo de cómputo que supla las necesidades para un óptimo desempeño del proceso y del software utilizado.

Por software:

- Búsqueda de un software que sea compatible con los requerimientos contables.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Control de documentos justificativos para reembolso por gastos de caja chica.,
- Inclusión de una base de datos para las actividades de caja chica.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Declaración de impuestos

El proceso de Declaración de Impuestos es un proceso de soporte perteneciente a la Gestión Financiera. Después del análisis inicial de valor agregado se determinaron varias alternativas para la mejora en el desenvolvimiento del mismo. El proceso está encargado de la validación de todos los documentos

tributarios emitidos a nombre de la empresa para presentarlos como sustento en la declaración de impuestos que se presenta en el SRI. Las políticas emitidas por el procedimiento del proceso serán las encargadas de delimitar el alcance del proceso e incrementar su desempeño.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

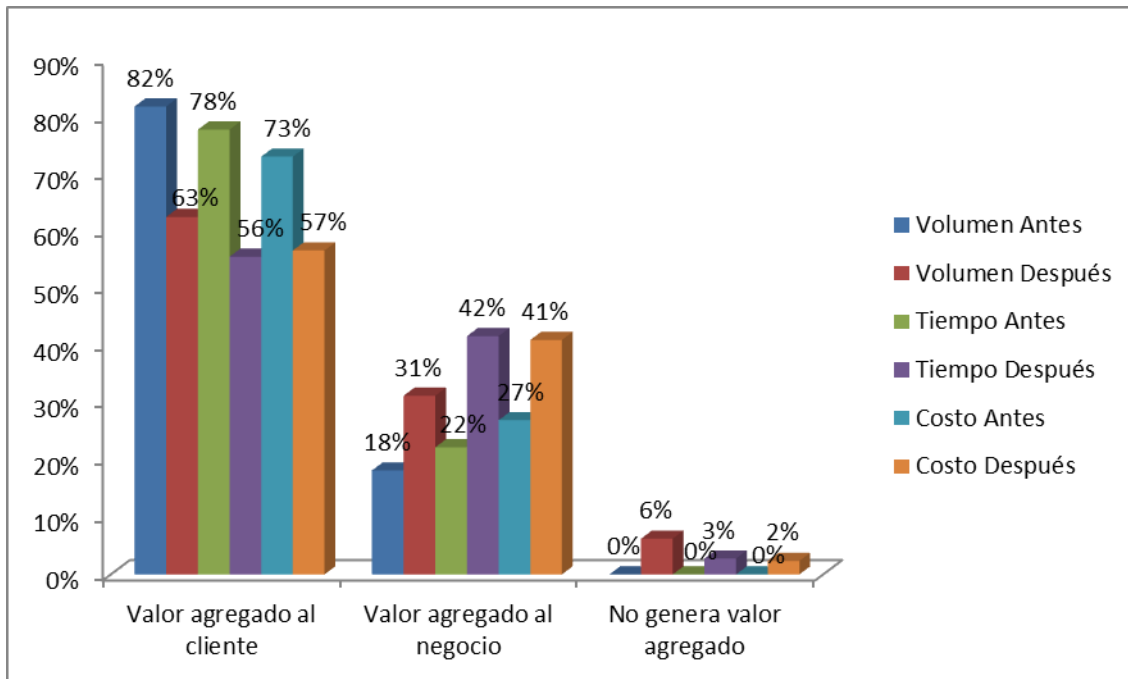
Tabla 3.2.4.22 Datos de valor agregado del sub proceso Declaración de Impuestos.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	9	2	0	11
	Después	10	5	1	16
Tiempo (minutos)	Antes	315	90	0	405
	Después	600	450	30	1080
Costo (dólares)	Antes	26.25	9.69	0.00	35.94
	Después	60.00	43.44	2.50	105.94

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.22 Análisis de valor agregado del sub proceso Declaración de Impuestos.



Elaborado por: Luis Basantes

La diferencia entre el análisis de valor agregado actual y propuesto es bastante significativa ya que se ven claros aumentos y disminuciones en los porcentajes de las actividades estudiadas.

Para esto se generó un estudio a conciencia del volumen, tiempo y costo de cada actividad dando como resultado que los porcentajes en valor agregado hacia el cliente disminuyeron, esto se debe principalmente a que algunas

actividades estaban categorizadas de una manera errónea y ahora pertenecen a las que generan valor agregado al negocio, ya que ahora se realiza un mejor análisis y revisión de los procedimientos para que se presente un proceso confiable, debido a esto también se incrementaron actividades que no generan valor agregado esto debido al movimiento o desplazamiento de la los documentos que no cumplen con los requerimientos solicitados hacia sus respectivos emisores.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Planificación del proceso de declaración de impuestos.
- Inclusión de actividades para monitorear los soportes de los documentos emitidos.
- Inclusión de actividades de control del cumplimiento de los presupuestos generados para el proceso de declaración de impuestos.

Por personas:

- Inclusión del Contador dentro de la nómina de la empresa, esta persona con conocimientos contables y financieros puede mejorar el proceso significativamente.
- Capacitación de los implicados en el proceso en temas tributarios y financieros.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico dentro de la empresa para el que el contador pueda realizar los procesos a su cargo de una manera fácil clara y confiable.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Activación de las actualizaciones automáticas de los datos necesarios para facilitar la venta y reducir los tiempos de respuesta.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Archivo de los documentos tributarios por el período establecido por la ley.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Elaboración de Presupuestos

El Proceso de soporte Elaboración de Presupuestos fue sometido a un análisis para determinar las posibles opciones de mejora con las que se puede mejorar el

proceso para hacerlo más productivo. Después de este análisis se generaron cambios en la parte tanto de forma como de fondo. El proceso permite a los procesos involucrados obtener un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en términos y valores financieros y que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo condiciones previstas, cuyo concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la empresa.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

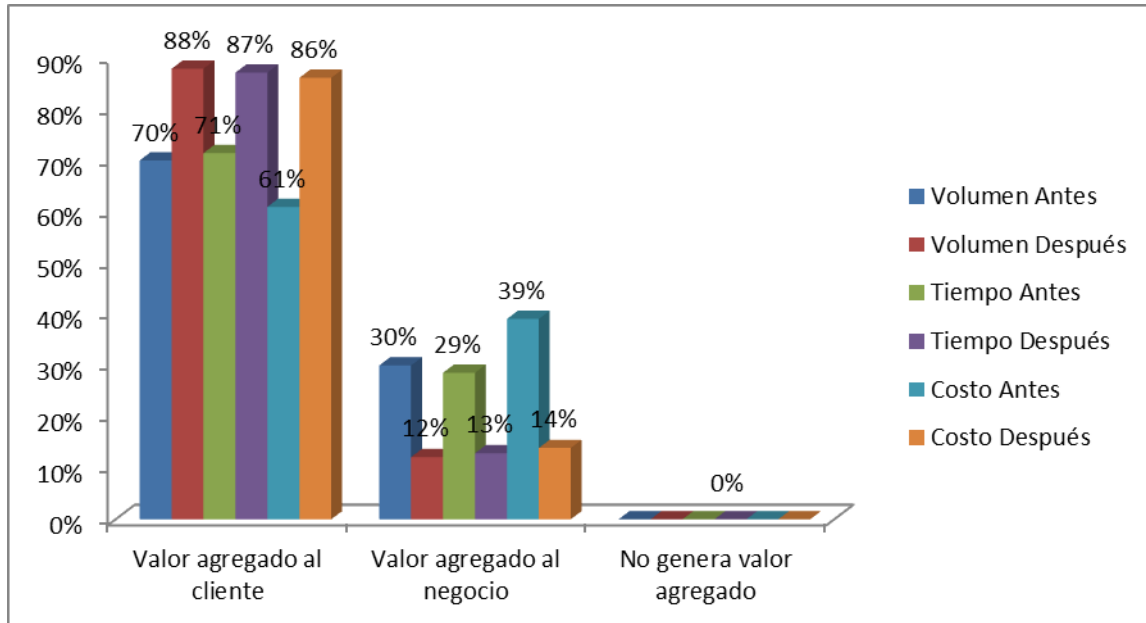
Tabla 3.2.4.23 Datos de valor agregado del sub proceso Elaboración de Presupuestos.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	7	3	0	10
	Después	29	4	0	33
Tiempo (minutos)	Antes	600	240	0	840
	Después	2235	330	0	2565
Costo (dólares)	Antes	97.50	62.50	0.00	160.00
	Después	232.34	37.50	0.00	269.84

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.23 Análisis de valor agregado del sub proceso Elaboración de Presupuestos.



Elaborado por: Luis Basantes

Después del análisis de valor agregado expresado y resumido en la tabla presentada con antelación se pudo observar la comparación entre las actividades actuales y las propuestas, con estos datos se llegó a la conclusión de que pese a los cambios efectuados, las actividades que no generan valor agregado siguen siendo nulas. Los cambios se evidenciaron en las actividades que generan valor agregado al cliente ya que incrementaron significativamente el número de actividades de ejecución, sin embargo las actividades que generan valor agregado al negocio es decir las actividades de control y verificación

disminuyeron su porcentaje, no porque quitaron o eliminaron las actividades sino por el contrario porque se crearon e incluyeron muchas más actividades de ejecución para generar valor agregado al cliente.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Planificación del proceso de elaboración de documentos.
- Adición de actividades para establecer los objetivos para la proyección esperada por la empresa.
- Inclusión de actividades para la validación de ingresos y egresos.

Por personas:

- Inclusión del Contador dentro de la nómina de la empresa, esta persona con conocimientos contables y financieros puede mejorar el proceso significativamente.

- Capacitación de los implicados de las actividades del proceso en temas financieros.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico dentro de la empresa para el que el contador pueda realizar los procesos a su cargo de una manera fácil clara y confiable.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Cotización de un software que permita el control y evaluación del proceso de elaboración de presupuestos.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Generación de reportes de ingresos y egresos de períodos anteriores.
- Elaboración de documentos de ingresos y egresos para presentarlos al directorio.
- Manejo y alimentación de las distintas bases de datos utilizadas por el proceso de elaboración de presupuestos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Control de Costos

El estudio del proceso Financiero de Control de Costos arrojó como resultado que las actividades que se generaban dentro del proceso no eran las suficientes ni las adecuadas por lo que se presentó opciones de mejoras en la organización de los flujos y de los controles con los que se venían trabajando. El proceso no

contaba no emitía ningún documento soporte para efectuar el cálculo del precio de venta al público por lo que se implementó ciertas actividades que se orientan a brindar una información clara y suficiente para este aportar en este paso, con esto se logrará ofertar el producto de acuerdo a las exigencias de la Junta General de Accionistas para poder recibir los ingresos esperados. El objetivo de este proceso se enmarca en el control de los costos tanto fijos como variables contra los presupuestos elaborados y las políticas de control emitidos en el sistema de gestión por procesos, con esta información se procede a fijar los precios de venta y establecer políticas de comercialización.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

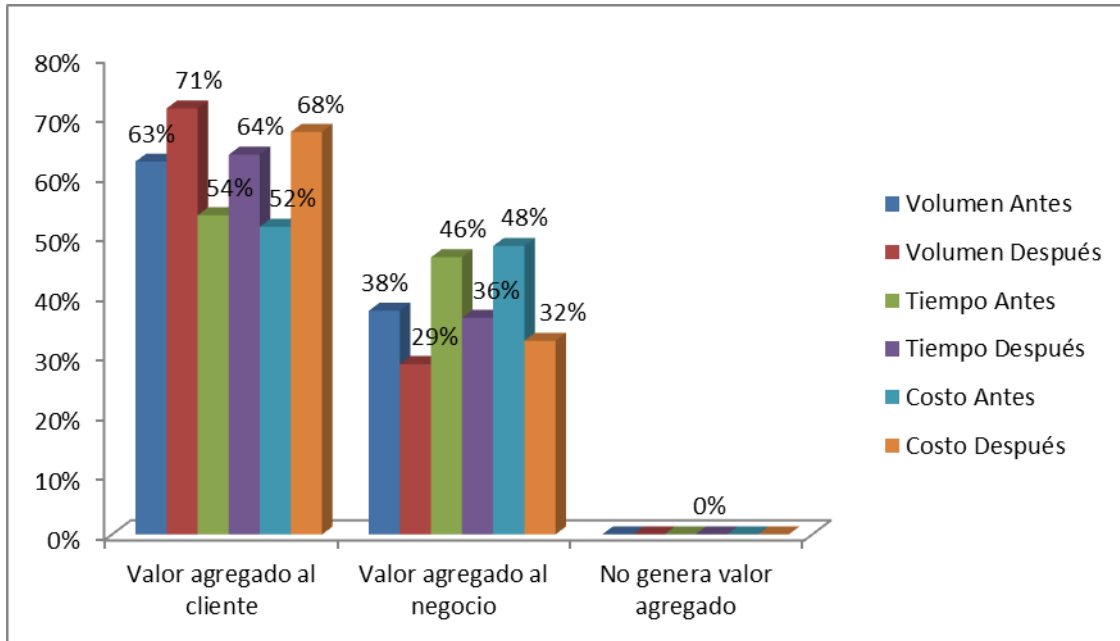
Tabla 3.2.4.24 Datos de valor agregado del sub proceso Control de Costos.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	5	3	0	8
	Después	15	6	0	21
Tiempo (minutos)	Antes	380	330	0	710
	Después	1350	770	0	2120
Costo (dólares)	Antes	55.00	51.56	0.00	106.56
	Después	172.19	82.81	0.00	255.00

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.24 Análisis de valor agregado del sub proceso Control de Costos.



Elaborado por: Luis Basantes

El proceso no presenta actividades que no generan valor agregado, el análisis de la nueva propuesta arrojó que el proceso sigue teniendo mucho más actividades que generan valor agregado al cliente, por los cambios efectuados en la forma y fondo de las actividades del flujograma del proceso se evidencio un aumento en los porcentajes de las actividades que generan valor agregado al cliente y esto tuvo como consecuencia la disminución de los porcentajes de actividades que generan valor agregado al negocio, estos cambios entre los valores actuales y propuestos fueron generados en base al estudio a conciencia de volumen,

tiempo y costo por lo que los datos se acercan a la realidad un porcentaje mucho más confiable.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Análisis de las actividades de acción y verificación para una mejor distribución de las cargas de trabajo y de los requerimientos con el fin de brindar un proceso mejorado en todos los aspectos.

Por personas:

- Inclusión del Contador dentro de la nómina de la empresa, esta persona con conocimientos contables y financieros puede mejorar el proceso significativamente.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico dentro de la empresa para el que el contador pueda realizar los procesos a su cargo de una manera fácil clara y confiable.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Activación de las actualizaciones automáticas de los datos necesarios para facilitar la venta y reducir los tiempos de respuesta.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Gestión de Cobros

El proceso de Soporte Gestión de Cobros fue modificado en base a la nueva propuesta que se implementará con el sistema de gestión por procesos. Con el estudio se determinó que existía un problema con la diagramación del proceso y con la lógica en la secuencia de las actividades del proceso. Corregido estos errores el proceso de Gestión de Cobros permite a la empresa controlar los periodos de cobro de los créditos otorgados a los clientes calificados para recibir crédito directo con la empresa y gestionar los trámites legales en caso de que se incumpla con el pago del mismo.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

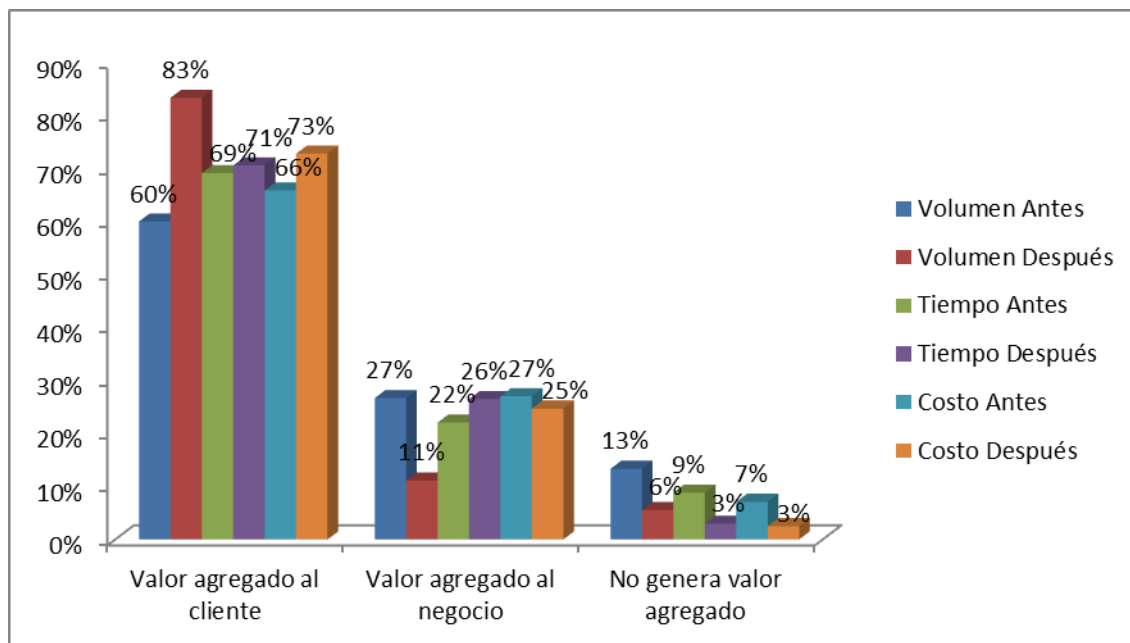
Tabla 3.2.4.25 Datos de valor agregado del sub proceso Gestión de Cobros.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	9	4	2	15
	Después	15	2	1	18
Tiempo (minutos)	Antes	470	150	60	680
	Después	720	270	30	1020
Costo (dólares)	Antes	46.46	19.06	5.00	70.52
	Después	72.81	24.69	2.50	100.00

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.25 Análisis de valor agregado del sub proceso Gestión de Cobros.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado realizado al proceso en función de las actividades realizadas tanto en volumen como en tiempo y costo reflejo que las el porcentaje de actividades orientadas a suplir el valor agregado hacia el cliente son las más representativas y después del estudio de las opciones de mejora por proceso incrementaron su porcentaje. Por otra parte las actividades que no generan valor agregado disminuyeron considerablemente y con las actividades que generan valor agregado al negocio disminuyo el porcentaje de volumen ya que se eliminaron controles innecesarios y repetitivos.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Análisis de las actividades de acción y verificación para una mejor distribución de las cagas de trabajo y de los requerimientos con el fin de brindar un proceso mejorado en todos los aspectos.

Por personas:

- Inclusión de una persona fuera del proceso para que tenga la responsabilidad de transparentar el proceso.
- Contratar o un abogado o representante legal de alguna firma con contrato por prestación de servicios profesionales.

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Búsqueda de un software para el control y evaluación del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Creación del documento informe de cartera vencida.
- Alimentación de la base de datos cartera recuperada para el proceso de ventas.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Contabilidad

El proceso de Soporte Gestión Financiera en su sub proceso Contabilidad fue sometido a un análisis para mejorar su campo de acción y de control. En la mayoría de los Procesos de Gestión Financiera se presentaban muchas

inconsistencias tanto en forma como en fondo por lo que se procedió a realizar los cambios necesarios para mejorar el proceso.

El Proceso de Contabilidad se encarga de facilitar a la empresa la elaboración de los documentos contables que permiten a los altos ejecutivos informarse sobre la situación financiera, el resultado de las operaciones y los cambios en la situación de la empresa, mediante la organización e ingreso de los documentos base en los programas contables con los que se cuenta. Con los cambios efectuados en base a volumen tiempo y costos el proceso promete mejorar considerablemente y entregar información mucho más confiable.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

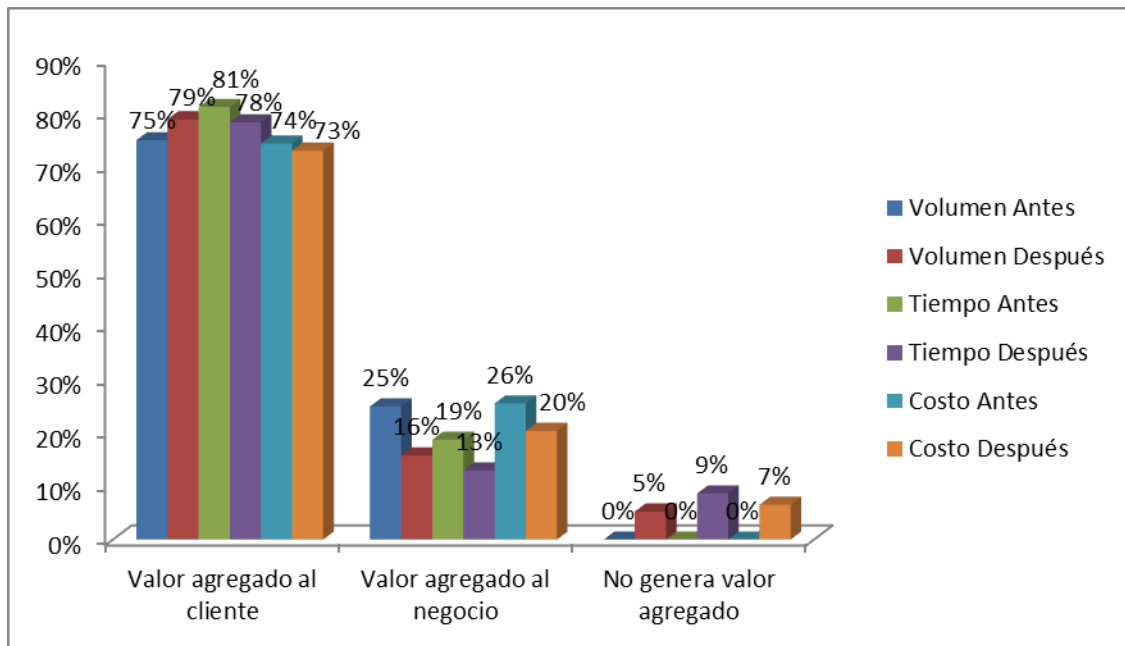
Tabla 3.2.4.26 Datos de valor agregado del sub proceso Contabilidad.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	9	3	0	12
	Después	15	3	1	19
Tiempo (minutos)	Antes	520	120	0	640
	Después	815	135	90	1040
Costo (dólares)	Antes	69.58	23.91	0.00	93.49
	Después	83.85	23.44	7.50	114.79

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.26 Análisis de valor agregado del sub proceso Contabilidad.



Elaborado por: Luis Basantes

Esta tabla emite un representativo de las actividades en función de Volumen, Tiempo y Costo del proceso actual versus el propuesto. Uno de los cambios representativos de las mejoras planteadas sería la aparición de actividades que no generan valor agregado, esto se dio por la inclusión de actividades de donde se transportan documentos de responsables hacia el proceso. Por otra parte las actividades que generan valor agregado al cliente y al negocio no se vieron muy afectadas ya que con la explicación de antemano se logra entender los motivos

de los cambios en los porcentajes de las actividades que afectan a esta parte del análisis del valor agregado.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Análisis de las actividades de acción y verificación para una mejor distribución de las cargas de trabajo y de los requerimientos con el fin de brindar un proceso mejorado en todos los aspectos.
- Inclusión de actividades de revisión de ajustes de la contabilidad de la empresa.

Por personas:

- Inclusión del Contador dentro de la nómina de la empresa, esta persona con conocimientos contables y financieros puede mejorar el proceso como back up.

- Capacitación al personal involucrado en temas contables y financieros.
- Inclusión de una persona fuera del proceso para que tenga la responsabilidad de transparentar el proceso.

Por infraestructura:

- Designación de un espacio físico dentro de la empresa para el que el contador pueda realizar los procesos a su cargo de una manera fácil clara y confiable.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Búsqueda de un software que permita a la empresa juntar todos los mecanismos de control y evaluación con el existente.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Inclusión de los estados financieros necesarios para el proceso de contabilidad.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Pago de Viáticos

El proceso de Pago de Viáticos que pertenece a la gestión Financiera de la empresa arrojó como resultado una posible mejora en su estructura tanto en forma como en fondo, ya que las actividades que se realizaban en el proceso actual no eran las más adecuadas ni seguían un patrón lógico dentro de la diagramación del proceso. Pago de Viáticos es un proceso de apoyo que permite a los empleados que trabajan en la empresa presentar los respaldos de

los gastos que realizan para la empresa cuando no se encuentran en su lugar habitual de trabajo, estos gastos cubren alimentación, transporte y alojamiento.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

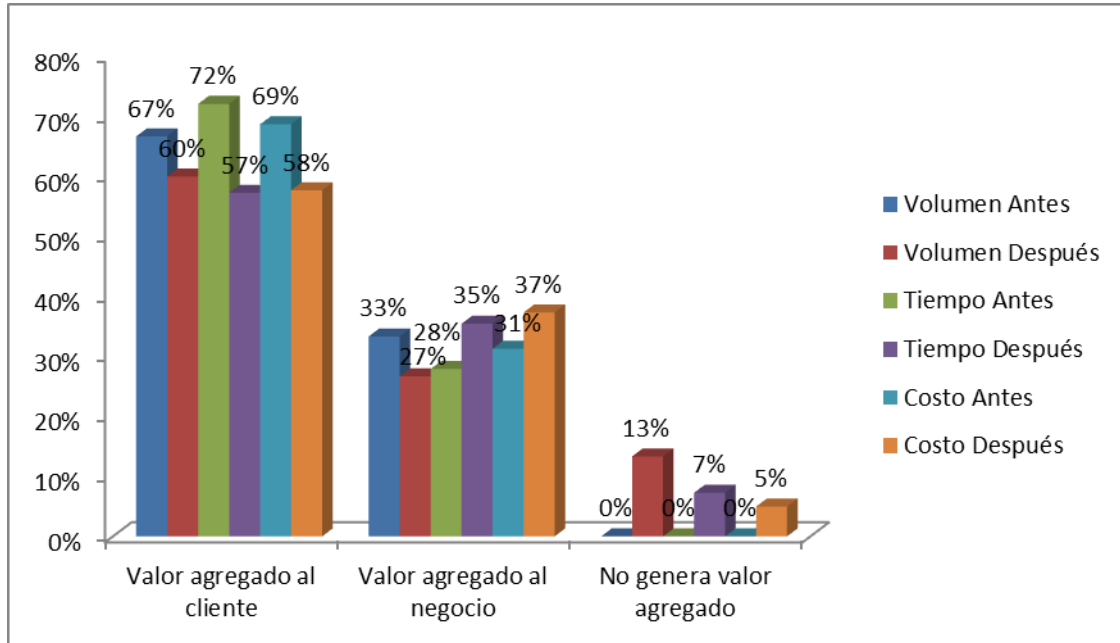
Tabla 3.2.4.27 Datos de valor agregado del sub proceso Pago de Viáticos.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	6	3	0	9
	Después	9	4	2	15
Tiempo (minutos)	Antes	310	120	0	430
	Después	315	195	40	550
Costo (dólares)	Antes	41.15	18.75	0.00	59.90
	Después	38.65	25.00	3.33	66.98

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.27 Análisis de valor agregado del sub proceso Pago de Viáticos.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado realizado al proceso de Pago de Viáticos presenta una variación en los porcentajes de este estudio ya que se procedió a desarrollar una categorización mucho más precisa de las actividades del proceso tanto en tiempo, costo y volumen. En el proceso propuesto se implantaron actividades que no generan valor agregado, Disminuyendo con esto las actividades que generan valor agregado al cliente y al negocio. Este análisis se enfoca en observar las mejoras que se quiere implementar en el proceso y para que este funcione correctamente es necesario incurrir en la generación de actividades y categorizarlas como se merecen.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Análisis de las actividades de acción y verificación para una mejor distribución de las cargas de trabajo y de los requerimientos con el fin de brindar un proceso mejorado en todos los aspectos.
- Análisis de los costos por proceso.
- Adición de actividad para pago de viáticos vía rol de pagos o electrónicamente.

Por personas:

- Inclusión de una persona fuera del proceso para que tenga la responsabilidad de transparentar el proceso.
- Capacitación del personal del proceso en temas relacionados a las actividades que realiza.

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Búsqueda de una herramienta software para el control y evaluación del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

- Alimentación y seguimiento de la base de datos de pago de viáticos.
- Emisión de una solicitud de viáticos para su aprobación.

Proceso de Soporte de Gestión Financiera Sub proceso Pago de Remuneraciones

El proceso que se encarga del pago de las remuneraciones o sueldos que los empleados reciben por mes, pertenece al macro proceso de Gestión Financiera, este proceso forma parte de los que brindan apoyo a la empresa. Se modificó completamente el proceso y se lo mejoro de una manera considerable las actividades tanto en forma como en fondo en el flujograma propuesto. El proceso de Pago de Remuneraciones se encarga de retribuir a los empleados que han aportado su desempeño durante el periodo estudiado el sueldo que merecen recibir agregando o disminuyendo su ingreso bruto en base a la información recolectada por cada empleado.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

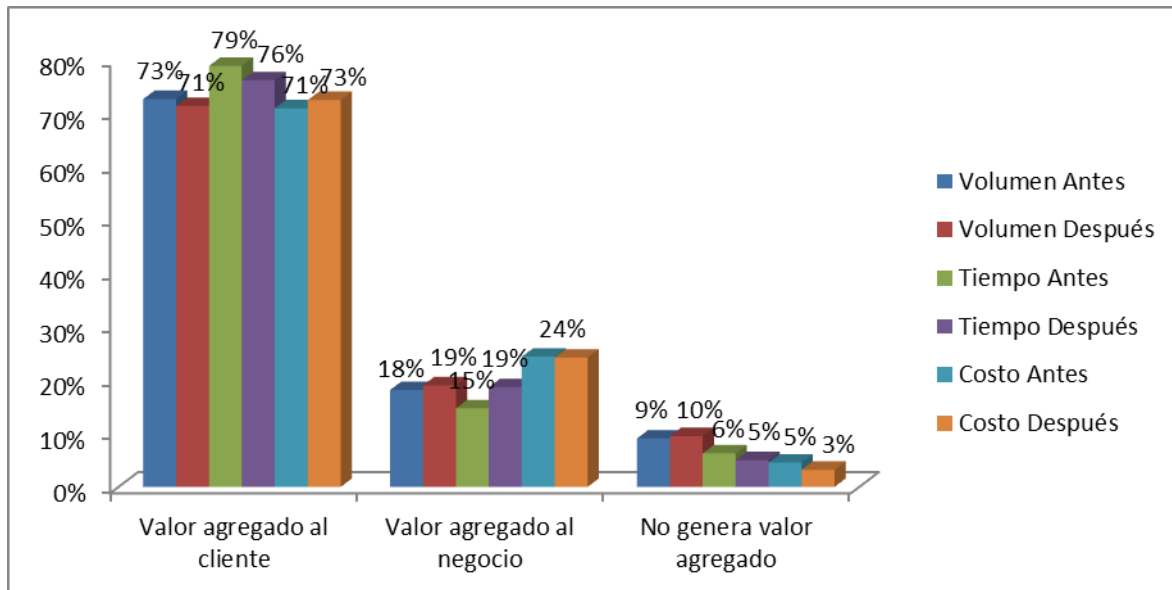
Tabla 3.2.4.28 Datos de valor agregado del sub proceso Pago de Remuneraciones.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	8	2	1	11
	Después	15	4	2	21
Tiempo (minutos)	Antes	375	70	30	475
	Después	530	130	35	695
Costo (dólares)	Antes	19.38	6.67	1.25	27.29
	Después	33.02	11.04	1.46	45.52

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.28 Análisis de valor agregado del sub proceso Pago de Remuneraciones.



Elaborado por: Luis Basantes

Después de las mejoras propuestas para el proceso de Pago de Remuneraciones, se realizó un comparativo del análisis de Valor Agregado actual vs el propuesto. En este estudio se demostró que en base a las mejoras propuestas en las actividades del proceso se puede mejorar el desarrollo del mismo ya que con un mejor flujo de actividades y la correcta distribución de costos y tiempos por actividades se generó que el proceso pueda reflejar su propósito de una mejor manera. Los porcentajes de las actividades que generan valor agregado al cliente son las que más predominan porque tienen incidencia directa con el cliente interno de la empresa en este caso los trabajadores. Las actividades que generan valor agregado al negocio son muy reducidas pero no dejan de ser mayores a los porcentajes de las actividades que no generan valor agregado.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Rediseño del diagrama de flujo y de las actividades que conforman el proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Generación de actividades para el control y evaluación del proceso de pago de remuneraciones.

- Análisis de las actividades de acción y verificación para una mejor distribución de las cargas de trabajo y de los requerimientos con el fin de brindar un proceso mejorado en todos los aspectos.

Por personas:

- Inclusión de una persona fuera del proceso para que tenga la responsabilidad de transparentar el proceso.
- Capacitación al personal en temas relacionados al proceso que realiza.
- Búsqueda de un Back up para solventar las necesidades del responsable del proceso.

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Proveer de los equipos, materiales y suministros necesarios para un buen desempeño del proceso.

Por software:

- Activación de las actualizaciones automáticas de los datos necesarios para facilitar la venta y reducir los tiempos de respuesta.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

Proceso de Soporte de Talento Humano Sub proceso Provisión de Personal

El Sub proceso de Provisión de Personal fue modificado en base a los resultados obtenidos en el capítulo anterior. Es por esto que el proceso presenta una mejora sustancial tanto en su forma como en su fondo.

El proceso se encarga de la selección de personal externo o promoción de personal interno para ocupar puestos vacantes dentro de la empresa siempre y cuando cumplan con los requerimientos que se solicita para el perfil del cargo ofertado.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

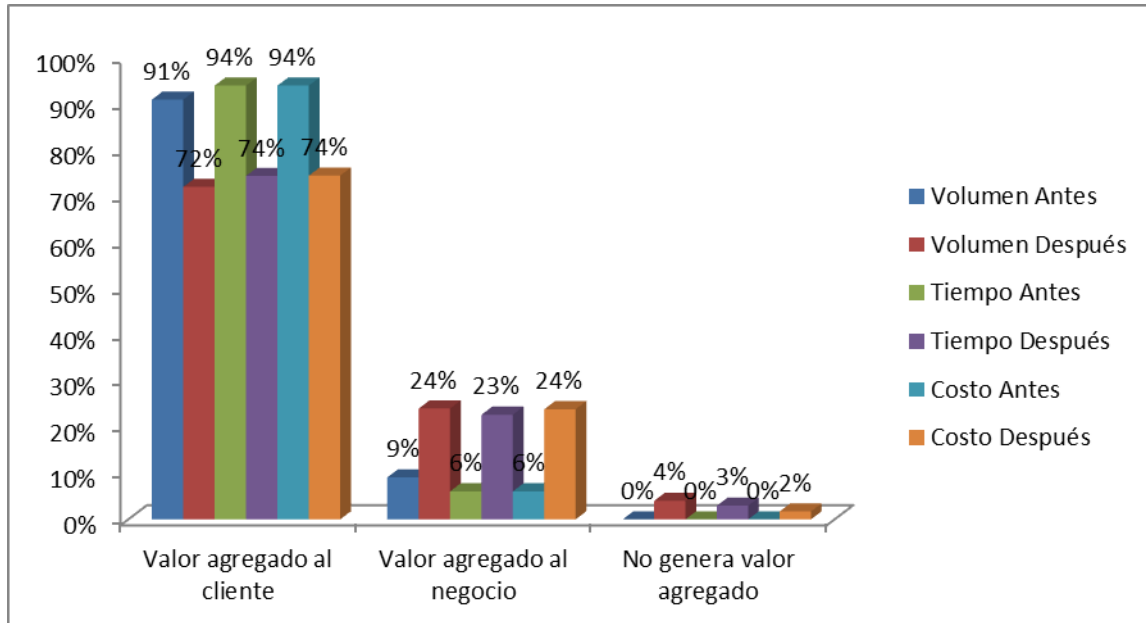
Tabla 3.2.4.29 Datos de valor agregado del sub proceso Provisión de Personal.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	10	1	0	11
	Después	18	6	1	25
Tiempo (minutos)	Antes	465	30	0	495
	Después	755	230	30	1015
Costo (dólares)	Antes	72.66	4.69	0.00	77.34
	Después	68.28	21.88	1.56	91.72

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.29 Análisis de valor agregado del sub proceso Provisión de Personal.



Elaborado por: Luis Basantes

Después de la implementación de la mejoras al proceso de Provisión de Personal y del análisis real de las actividades en volumen, tiempo y costo se determinó que los porcentajes más representativos siguen siendo las actividades que generan valor agregado al cliente, los valores que generan valor agregado al negocio aumentaron del actual al propuesto debido a que se anexaron actividades de control y verificación efectuadas durante el proceso y se presenta un porcentaje reducido de actividades que no generan valor agregado ya que se

en este nuevo esquema se reconocen los movimientos efectuados tanto de productos como de información.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación de las mejoras al proceso.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Planificación del proceso de provisión del personal.
- Adición de actividades de búsqueda de perfil interno.

Por personas:

- Contratación de una persona que se responsabilice del proceso de Talento Humano.

Por infraestructura:

- Delegar un espacio físico dentro de las instalaciones de la empresa para que el proceso de Talento Humano pueda desenvolver sus funciones.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita el control y verificación del proceso de Talento Humano.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.

- Elaboración de documentos para perfiles de los puestos de la empresa
- Alimentación del maestro de empleados para los procesos relacionados.

Proceso de Soporte de Talento Humano Sub proceso Capacitación de personal

El Sub proceso de Capacitación fue creado en vista de la necesidad de la empresa de contar con un mecanismo que permita orientar a la gestión por procesos hacia una mejora continua del personal involucrado.

El proceso busca gestionar e implementar un plan de capacitaciones por procesos en pro de conseguir mejores resultados mediante la capacitación del personal que realiza las actividades mediante la capacitación en temas puntuales en los que se requiera invertir.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

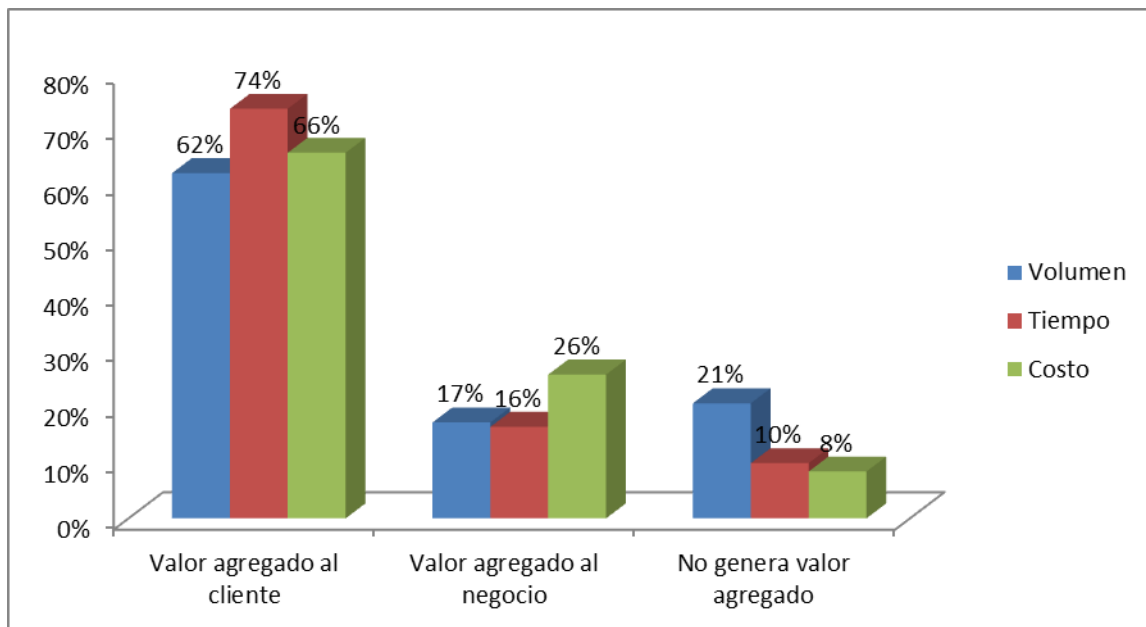
Tabla 3.2.4.30 Datos de valor agregado del sub proceso Capacitación de Personal.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	18	5	6	29
Tiempo (Horas)	1410	315	190	1915
Costo (Dólares)	85.42	33.59	10.94	129.95

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.30 Análisis de valor agregado del sub proceso Capacitación de Personal.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado del proceso muestra una clara inclinación a realizar actividades que generan valor agregado al cliente, llamado cliente a las personas a las que va dirigidas el proceso es decir el cliente interno. Es importante recalcar que los valores de costo son los más representativos ya que se requiere de un análisis de una persona experta en el tema y con mucho criterio, la cual pueda generar un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de la empresa. Las actividades que no generan valor agregado ingresan en el estudio ya que se tiene directo contacto con empresas externas las cuales permiten obtener los resultados esperados.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación del proceso planteado.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Priorización de las actividades a realizar.
- Apoyo de las actividades de capacitación por parte de entidades externas.

Por personas:

- Contratación de una persona que se responsabilice del proceso de Talento Humano.

Por infraestructura:

- Delegar un espacio físico dentro de las instalaciones de la empresa para que el proceso de Talento Humano pueda desenvolver sus funciones.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita el control y verificación del proceso de Talento Humano.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Elaboración de la matriz de capacitación.
- Elaboración del cronograma de capacitaciones.

Proceso de Soporte de Talento Humano Sub proceso Evaluación del Desempeño

El Sub proceso de Evaluación del Desempeño fue creado en vista de la necesidad de la empresa de contar con un mecanismo que permita calificar a los empleados en el desarrollo de sus actividades. El proceso busca entregar a la alta gerencia un resultado del nivel de desempeño de todos los trabajadores en sus puestos de trabajo y el porcentaje de aceptación e integración con su equipo de trabajo.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

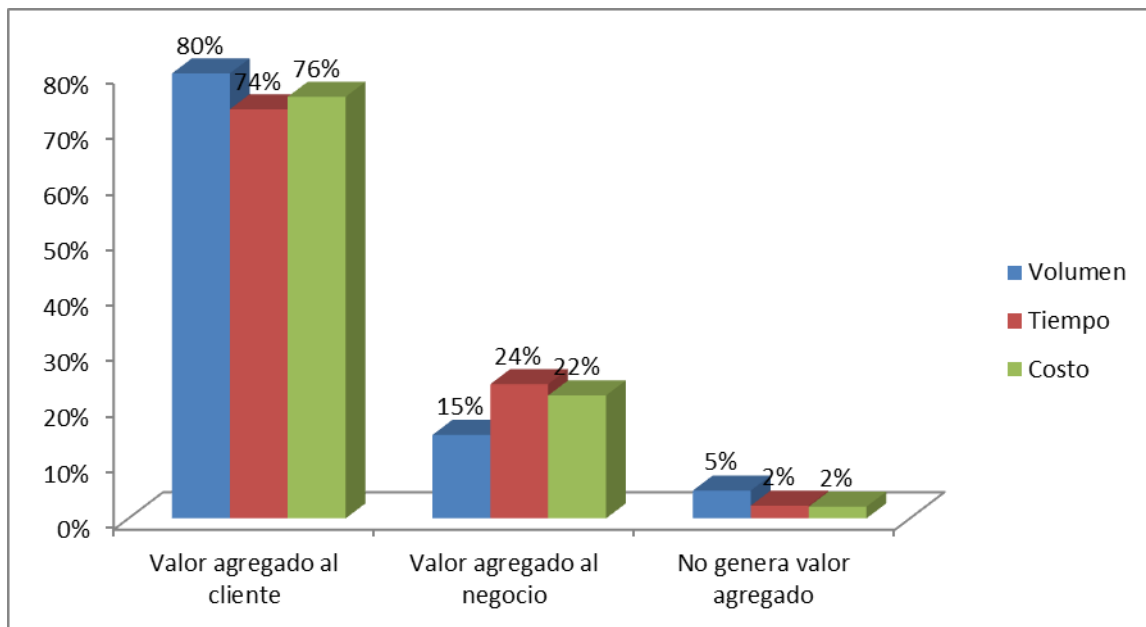
Tabla 3.2.4.31 Datos de valor agregado del sub proceso Evaluación de Desempeño.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	16	3	1	20
Tiempo (Horas)	960	315	30	1305
Costo (Dólares)	56.25	16.41	1.56	74.22

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.31 Análisis de valor agregado del sub proceso Evaluación de Desempeño.



Elaborado por: Luis Basantes

El grafico representa en los porcentajes que arrojo el análisis de valor agregado del proceso de Evaluación del Desempeño. Al ser un proceso creado solo se presenta una tabla de los valores propuestos. Nótese una gran orientación a realizar actividades que generan valor agregado al Cliente, se toma en cuenta este proceso como cliente interno, las actividades que generan valor agregado al negocio se representan con porcentajes de entre el 15 y el 24 % ya que existen actividades de revisión y control. Por otra parte los valores que no generan valor agregado son reducidos.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación del proceso planteado.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Levantamiento de perfiles por puestos de trabajo.
- Toma de pruebas específicas por puesto de trabajo.

Por personas:

- Contratación de una persona que se responsabilice del proceso de Talento Humano.

Por infraestructura:

- Delegar un espacio físico dentro de las instalaciones de la empresa para que el proceso de Talento Humano pueda desenvolver sus funciones.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita el control y verificación del proceso de Talento Humano.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Pruebas específicas por puesto de trabajo para empleado evaluado, jefes inmediatos, pares y sub alternos.

Proceso de Soporte de Talento Humano Sub proceso Seguridad Industrial

El Sub Proceso de Seguridad Industrial fue creado para suplir todos los requerimientos que las empresas en el País deben mantener. Permite por ello la disminución de los accidentes e incidentes dentro de la empresa y puede constituir un recurso muy valioso en el caso de presentarse eventos no programados como desastres naturales o sociales y tener una herramienta para poder actuar de una manera en la que se minimicen las pérdidas humanas ya sean totales o parciales.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

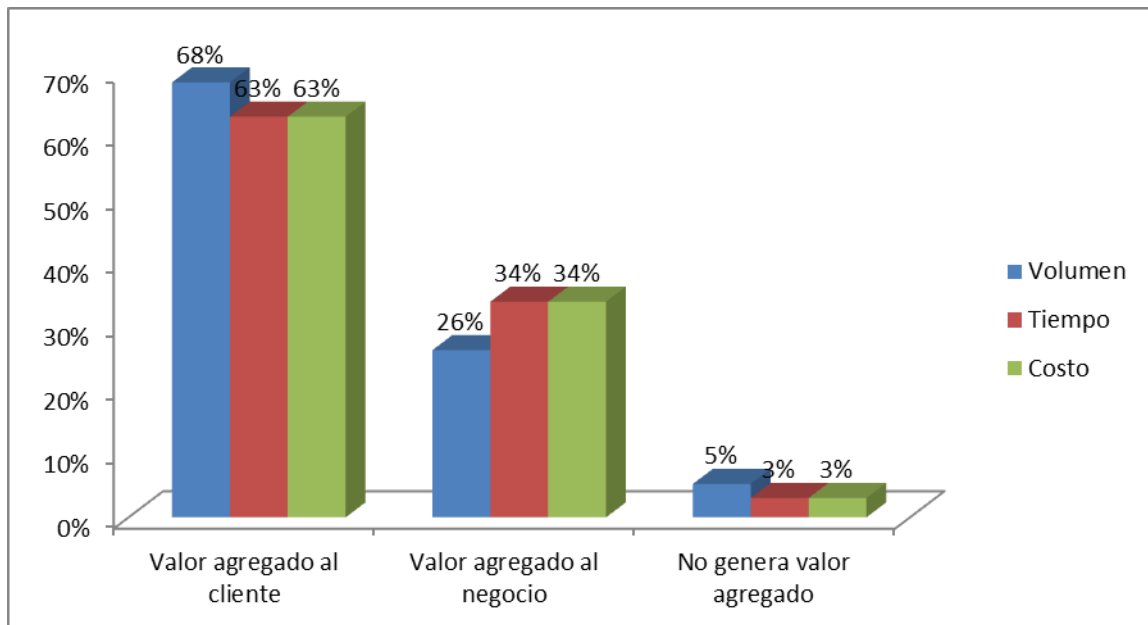
Tabla 3.2.4.32 Datos de valor agregado del sub proceso Seguridad Industrial.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	26	10	2	38
Tiempo (Horas)	2480	1335	120	3935
Costo (Dólares)	129.17	69.53	6.25	204.95

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.32 Análisis de valor agregado del sub proceso Seguridad Industrial.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado realizado para el proceso de Seguridad Industrial presenta actividades tanto en volumen, tiempo como en costo que generan valor agregado para el cliente y para el negocio, esto se da en base a que este proceso requiere de muchas actividades de control tanto interna como externa, este es el caso de los ministerios y/o municipios. Las actividades que no generan valor agregado son relativamente bajas, pero no dejan de ser notorias ya que existen varios desplazamientos de información hacia los medios de control externos e internos.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación del proceso planteado.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Adición de actividades de evaluación de cumplimiento de requisitos de los organismos de control para el proceso.

Por personas:

- Contratación de una persona que se responsabilice del proceso de Talento Humano.

Por infraestructura:

- Delegar un espacio físico dentro de las instalaciones de la empresa para que el proceso de Talento Humano pueda desenvolver sus funciones.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita el control y verificación del proceso de Talento Humano.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Creación del plan de seguridad para la empresa.
- Creación del reglamento interno.
- Creación y sociabilización del reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores.

Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Sub proceso Mantenimiento de Equipo Electrónico

El Sub Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Mantenimiento de Equipo Electrónico fue propuesto a la empresa para su implementación ya que solamente se contaba con un mantenimiento de máquinas y se dejaba de lado la planificación de mantenimientos preventivos para que los equipos electrónicos

se desempeñen de una óptima manera, con la propuesta de adquisición de nuevo equipo de cómputo se ve la necesidad de realizar mantenimientos preventivos antes que correctivos

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

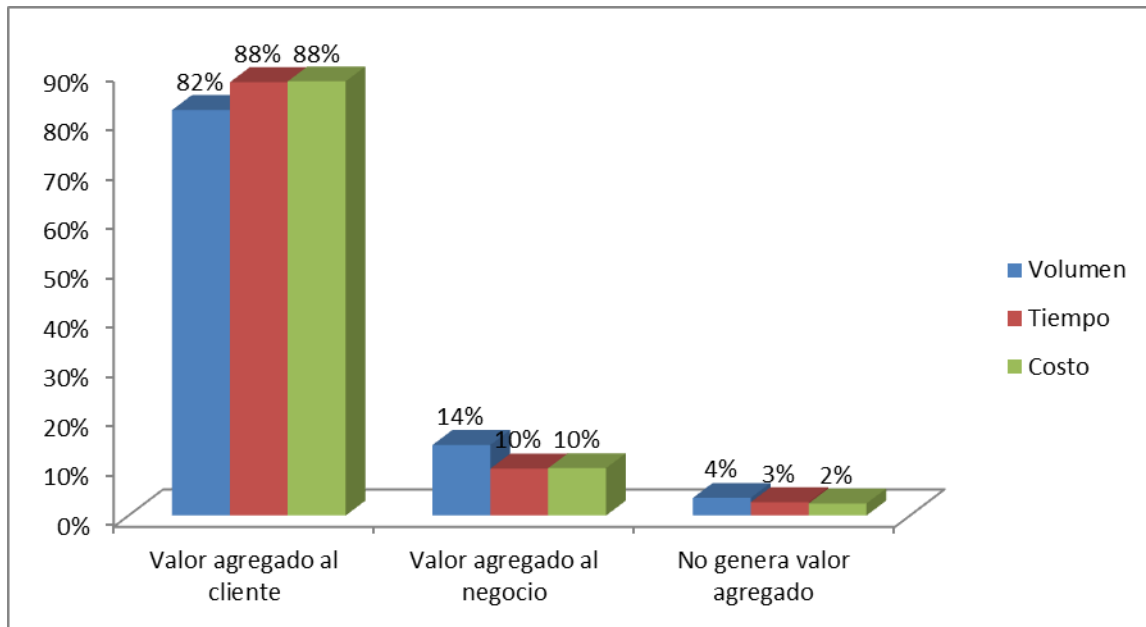
Tabla 3.2.4.33 Datos de valor agregado del sub proceso Mantenimiento de Equipo Electrónico.

	VAC	VAN	NAV	TOTAL
Volumen (Actividades)	23	4	1	28
Tiempo (Horas)	970	105	30	1105
Costo (Dólares)	78.70	8.59	2.19	89.48

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.33 Análisis de valor agregado del sub proceso Mantenimiento de Equipo Electrónico.



Elaborado por: Luis Basantes

El proceso de mantenimiento de Equipo Electrónico presenta una total inclinación a realizar actividades que generan valor agregado al cliente, esto se debe a que de un correcto desempeño de los equipos con los que se trabaja diariamente se puede mejorar la productividad y el control del proceso, aquí también se presentan actividades de control y aprobación que las realizan los expertos en la materia de mantenimiento las que se observan en los porcentajes de actividades que generan valor agregado al negocio y las actividades que no generan valor son mínimas esto se debe a que existen movimientos de información.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación del proceso planteado.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Inclusión de mantenimientos preventivos y correctivos en el proceso.
- Evaluación de fallas no programadas en el equipo electrónico.

Por personas:

- Capacitación constante a la persona encargada del proceso en temas de mantenimiento de equipo electrónico y desarrollo de software.
- Buscar una persona que tenga los conocimientos necesarios dentro de la empresa, la cual pueda capacitarse internamente para servir de back up del responsable del proceso

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita tener control del avance de en los planes de mantenimiento.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.
- Creación del manual de procedimientos.
- Emisión de documentos de desempeño de Software y hardware de los equipos electrónicos.

**Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Sub proceso
Mantenimiento de Maquinaria**

El sub proceso de Mantenimiento de maquinaria permite a la empresa optimizar el uso y disponibilidad de las máquinas que se emplean en el proceso productivo. Esto se consigue con un programa de mantenimiento preventivo que permita a la empresa adelantarse a los paros no programados por no contar con un control y también las actividades a realizar en el caso de encontrar un paro no programado y realizar un mantenimiento correctivo.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

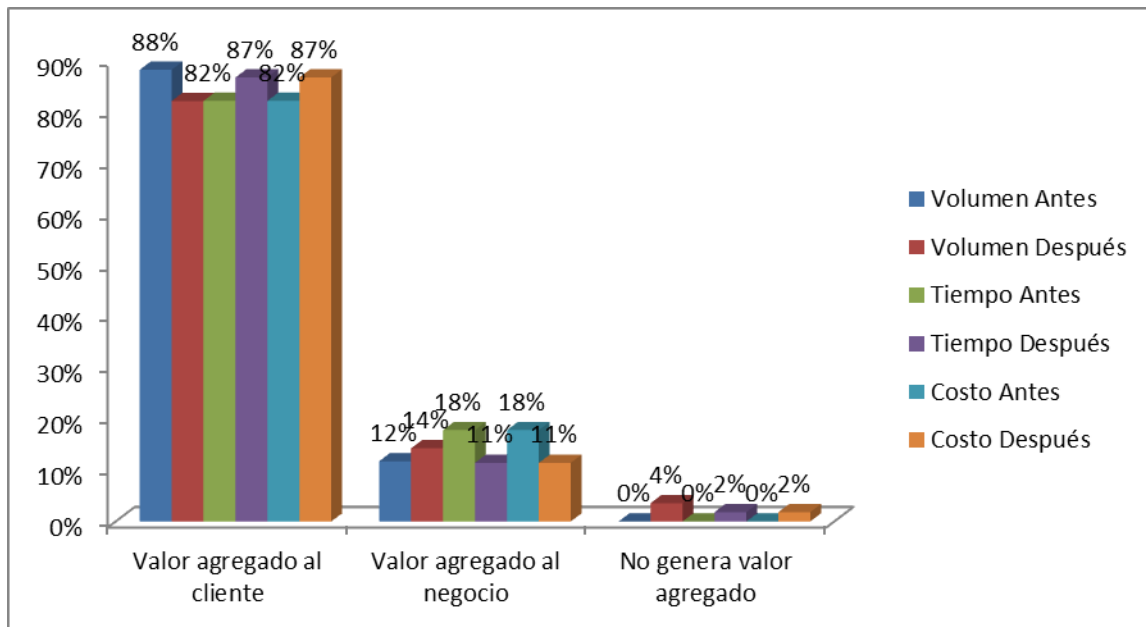
Tabla 3.2.4.34 Datos de valor agregado del sub proceso Mantenimiento de Maquinaria.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	15	2	0	17
	Después	23	4	1	28
Tiempo (minutos)	Antes	875	190	0	1065
	Después	1440	190	30	1660
Costo (dólares)	Antes	63.80	13.85	0.00	77.66
	Después	105.00	13.85	2.19	121.04

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.34 Análisis de valor agregado del sub proceso Mantenimiento de Maquinaria.



Elaborado por: Luis Basantes

El análisis de valor agregado realizado para el proceso de mantenimiento de maquinaria compara el proceso actual vs el propuesto en análisis de volumen, tiempo y costos reales. Una vez más las actividades que generan valor agregado siguen siendo los porcentajes que tienen un nivel de porcentaje mayor a las otras variables estudiadas. Ya que se requiere de inspecciones y aprobaciones para realizar un óptimo proceso las actividades que generan valor agregado al negocio siguen teniendo rangos de aceptación aceptables, mientras que las

actividades que no generan valor agregado aparecieron ya que ahora se analizaron y se prestaron atención a los movimientos de documentación.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación de las mejoras del proceso planteadas.
- Validación del proceso mediante análisis real de volumen, tiempo y costo.
- Programación de los mantenimientos a realizar por el proceso.
- Eliminación de actividades que generaban cuellos de botella por mantenimientos no programados.

Por personas:

- Capacitación constante a la persona encargada del proceso en temas de mantenimiento de las distintas máquinas que dispone la empresa.
- Buscar una persona que tenga los conocimientos necesarios dentro de la empresa, la cual pueda capacitarse internamente para servir de back up del responsable del proceso

Por infraestructura:

- No se presentan mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Gestionar la compra del equipo requerido para una óptima gestión del proceso.

Por software:

- Búsqueda e implementación de un software que permita tener control del avance de en los planes de mantenimiento.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas de control para el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Implementación de políticas de control de documentos en base a las ordenanzas emitidas por los organismos reguladores en aspectos financieros.

- Creación del manual de procedimientos.
- Elaboración de reportes de desempeño de la maquinaria evaluada.
- Elaboración de un cronograma de mantenimiento de maquinaria.
- Diseño y difusión de los manuales de uso de las distinta máquinas que tiene la empresa.

Proceso de Soporte de Gestión Administrativa Sub proceso Compra de Suministros

El Sub proceso de Compras de Suministros fue modificado para su mejor control y entendimiento tanto en forma como en fondo. El proceso permite a la empresa delimitar la compra de materia prima de las compras de suministros y brindarles tratos y responsables distintos para que no se mezclen. Los suministros son considerados a todas la necesidades de materiales o implementos de los trabajadores debidamente justificadas y aprobadas y que no pertenezcan a materia prima.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de valor agregado del proceso.

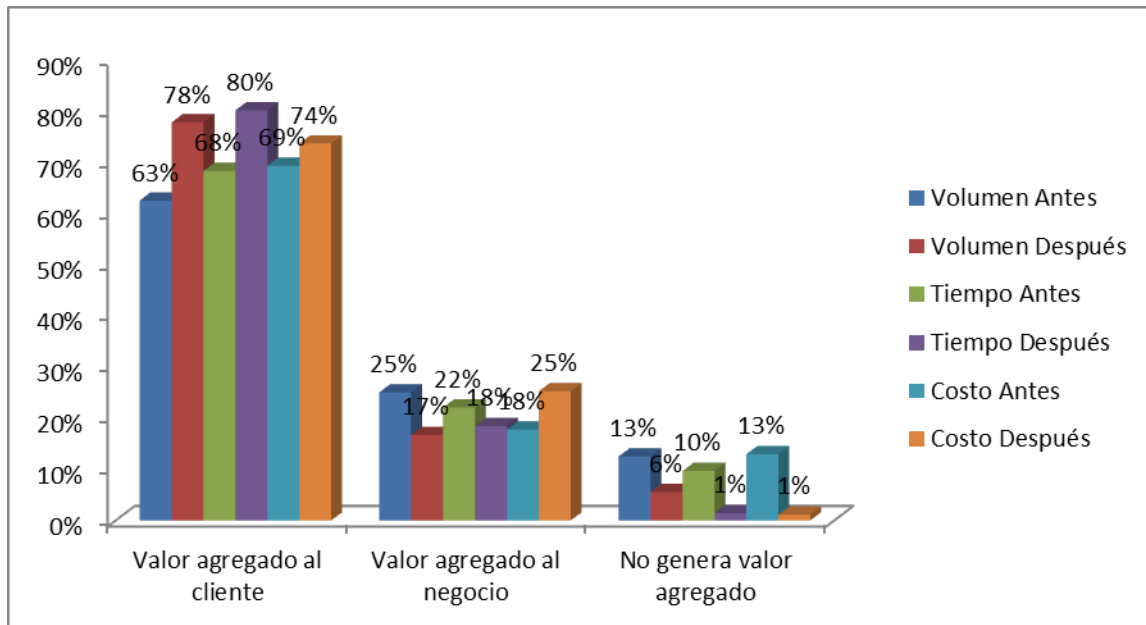
Tabla 3.2.4.35 Datos de valor agregado del sub proceso Compra de Suministros.

Tipo	Situación	VAC	VAN	NAV	Totales
Volumen (actividades)	Antes	10	4	2	16
	Después	15	3	0	18
Tiempo (minutos)	Antes	495	160	70	725
	Después	575	130	0	705
Costo (dólares)	Antes	58.59	15.00	10.94	84.53
	Después	49.32	16.67	0.00	65.99

Elaborado por: Luis Basantes

El siguiente gráfico muestra una representación de la tabla anterior en porcentajes.

Gráfico 3.2.4.35 Análisis de valor agregado del sub proceso Compra de Suministros.



Elaborado por: Luis Basantes

Esta tabla comparativa permite observar los cambios que el re diseño del proceso han podido aportar en cuanto a valor agregado se refiere. Se distingue una baja considerable en los porcentajes de las actividades que no generan valor teniendo como resultado un incremento tanto en volumen, tiempo y costo de las actividades que generan valor agregado al cliente y al negocio.

Mejoras propuestas:

Por proceso:

- Implementación de la propuesta para el proceso.
- Realización de la planificación del proceso.
- Evaluación de suministros antes de realizar una compra.
- División entre las compras de materia prima y las compras de suministros

Por personas:

- Capacitar al personal que actúa en el proceso en temas relacionados a sus actividades.
- Incluir a una tercera persona que no tenga relación con las actividades que realiza el proceso para que haya transparencia en las operaciones.

Por infraestructura:

- No existe mejoras por infraestructura.

Por equipos:

- Adquirir equipos que permitan un óptimo desenvolvimiento del proceso y entregarlos al dueño del proceso.

Por software:

- Buscar una herramienta informática para que el responsable del proceso pueda obtener y manejar la información que necesite para el control y evaluación del proceso.

Por materiales:

- Proveer a los actores de este proceso los materiales necesarios para su óptimo desenvolvimiento.

Por normativa:

- Implementación de políticas que controlen el proceso.

Por medición:

- Implementación de indicadores de gestión en el proceso.

Por documentación:

- Control de entrada y salida de documentos.
- Creación del manual de procedimientos.
- Emisión de órdenes de compra para aprobar la compra de suministros.
- Elaboración de documentos de control de calidad e informes de inconformidades recibidas por productos.

3.2.5. Plan de implementación de Mejoras

En este capítulo se explicó cuáles son las mejoras propuestas para los procesos de Génesis S.A., por lo que se considera importante planificar la implantación y el impacto que ésta tendrá en la organización, por lo que a continuación se presenta un plan de implementación tentativo para el proyecto expuesto en el presente trabajo.

POR PROCESO				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Designación de responsables por procesos	Dueños de procesos	5 Días	-	Responsables de procesos designados
Entrenamiento a responsables de procesos	Dueños de procesos	15 Días	300.00 \$	Responsables de procesos entrenados
Implementación de las mejoras por cada proceso	Dueños de procesos	60 Días	600.00 \$	Mejoras implementadas por procesos
Auditorías por procesos	Dueños de procesos	60 Días	100.00 \$	Procesos auditados
Emisión de acciones de mejoras	Dueños de procesos	5 Días	-	Procesos en mejoramiento continuo
POR PERSONAS				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Inducción y capacitación al personal				
Solicitar capacitadores	Asistente DO	8 Días	-	Solicitud de capacitadores
Seleccionar capacitador	Asistente DO	8 Días	-	Capacitador seleccionado
Establecer calendario de capacitaciones	Asistente DO	3 Días	-	Horarios de capacitación
Desarrollo de capacitación	Asistente DO	30 Días	500.00 \$	Personal capacitado
Contratación de nuevo personal				
Establecimiento de la necesidad de nuevo personal	RR.HH.	5 Días	-	Necesidad de personal
Reclutamiento	RR.HH.	15 Días	-	Personal reclutado
Selección	RR.HH.	20 Días	-	Personal seleccionado
Contratación	RR.HH.	15 Días	100.00 \$	Personal contratado
Inducción	RR.HH.	15 Días	20.00 \$	Personal ambientado
POR INFRAESTRUCTURA				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Redistribución del espacio físico				
Definir necesidades de adecuaciones	Gerente General	30 Días	450.00 \$	Necesidad de adecuaciones del espacio físico
Selección de proveedor de servicio	Jefe Administrativo	15 Días	-	Proyecto de ampliación
Elaborar proyecto de adecuaciones	Personal seleccionado	30 Días	250.00 \$	Proveedor seleccionado proyecto elaborado
Ejecutar adecuaciones	Personal Seleccionado	60 Días	1,000.00 \$	Redistribución del espacio físico

POR EQUIPOS				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Adquisición de equipos				
Establecer la necesidad de compra y renovación de equipos	Gerente General / Áreas Involucradas	8 Días	-	Necesidad de compra y renovación de equipos
Solicitud de cotizaciones	Jefe Administrativo	10 Días	-	Cotizaciones de equipos
Análisis del presupuesto disponible para la adquisición	Jefe Financiero	2 Días	-	Presupuesto para la adquirió
Selección del proveedor	Asistente de compras locales	3 Días	-	Proveedor seleccionado
Recepción de equipos	Jefe de Sistemas	8 Días	2,500.00 \$	Equipos nuevos
POR SOFTWARE				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Adquisición de Software				
Establecer la necesidad de cambio de software empresarial	Gerente General	15 Días	-	Necesidad de cambio de software
Búsqueda y análisis de software adecuado	Jefe de sistemas	45 Días	100.00 \$	Software requerido
Selección del software	Gerente General	8 Días	-	Software seleccionado
Solicitud de cotizaciones	Jefe Administrativo	8 Días	-	Cotizaciones de software
Pedido de software	Jefe Administrativo	25 Días	-	Pedido de software
Recepción de software	Jefe de Sistemas	8 Días	1,800.00 \$	Software nuevo
Instalación de software	Jefe de Sistemas	2 Días	300.00 \$	Software instalado
Inducción de software	Jefe de Sistemas / Personal especializado	30 Días	500.00 \$	Personal capacitado en uso de software
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Elaboración de una Intranet corporativa				
Establecer la necesidad de contar con intranet	Gerente General	15 Días	-	Necesidad de intranet
Elaboración de intranet	DO	45 Días	300.00 \$	Intranet elaborada
Instalación de intranet	Jefe de Sistemas	2 Días	300.00 \$	Intranet instalada
Inducción de intranet	DO	30 Días	300.00 \$	Personal capacitado en uso de intranet
POR MATERIALES				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Adquirió de materiales por procesos				
Establecer la necesidad de compra de materiales	Dueños de procesos	10 Días	-	Compra de materiales
Solicitud de cotizaciones	Jefe Administrativo	8 Días	-	Cotizaciones de materiales
Análisis de presupuesto disponible para adquisición	Jefe Administrativo	8 Días	-	Presupuesto para la adquisición
Selección de proveedor de materiales	Dueños de procesos	2 Días	-	Proveedor seleccionado
Recepción de materiales	Dueños de procesos	8 Días	750.00 \$	Materiales entregados
POR NORMATIVA				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Revisión de la normativa actual	Dueños de procesos	15 Días	-	Normativa actual revisada
Diseño y actualización de la normativa	Dueños de procesos	20 Días	-	Normativa diseñada y actualizada
Difusión de la normativa	Dueños de procesos	5 Días	-	Normativa difundida
Elaboración y delimitación de políticas por procesos	Dueños de procesos	60 Días	-	Políticas implementadas
Supervisión del cumplimiento de la normativa	Dueños de procesos	90 Días	-	Normativa supervisada
POR MEDICIÓN				
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN	Costo	RESULTADO
Diseño de registros y bases para BSC para indicadores	DO	30 Días	100.00 \$	Registros y bases de datos para BSC
Emisión de una línea base para BSC para indicadores	DO	15 Días	100.00 \$	Línea base generada para indicadores
Medición del indicadores	DO	90 Días	100.00 \$	Indicadores medidos
Adecuar indicadores para el BSC	DO	90 Días	500.00 \$	Indicadores adecuados para BSC
Implementación de un BSC	DO	90 Días	500.00 \$	Balace Score Card
	Duración Total	1 año 4 meses		
	Costo marginal aproximado	11,470.00 \$		

Elaborado por: Luis Basantes

4. INDICADORES DE GESTIÓN

El presente capítulo hace referencia al control necesario para gestionar adecuadamente una organización mediante el planteamiento de Indicadores de Gestión para monitorear el Sistema de Gestión por procesos para la empresa Génesis S.A. Se diseñaron los indicadores de cada proceso a propósito de completar el manual de procedimientos de Génesis S.A

El contenido del presente capítulo hace referencia a los indicadores de gestión planteados para monitorear el sistema de gestión por procesos propuesto para la empresa

4.1 MARCO TEORICO.

4.1.1 Indicadores.

Son instrumentos de medición de variables asociadas a las metas. Al igual que éstas últimas, pueden ser cualitativos o cuantitativos. En éste último caso pueden ser expresados en términos de “logrado”, “no logrado” o sobre la base de cualquier otra base cualitativa.²⁹

²⁹ Rueda Iván; (2008); Indicadores de Gestión; Quito.

El concepto de indicadores es esencial para poder medir la pertinencia de los sistemas de seguimiento y evaluación y anotar los cambios operados. Los indicadores pretenden simplificar la descripción y la explicación de un sistema (proceso o situación). Efectivamente, permiten evaluar, de manera sencilla y fiable, los aspectos complejos de un sistema (proceso o situación). Constituyen así elementos esenciales (puntos de referencia) y forman parte integrante de las actividades de seguimiento y evaluación.³⁰

“Conjunto de mediciones realizadas al proceso para medir tanto las actividades como los resultados del proceso”. (MARÍÑO, 2001:10)

4.1.2 Indicadores de Gestión.

Los indicadores de gestión son una herramienta muy sencilla y a la vez muy poderosa para controlar y gestionar a toda la organización, es sin duda información clave que además de proporcionar un dato, genera valor ya que mediante este se puede medir un proceso.

Los indicadores de gestión son ante todo, información. En consecuencia agregan valor, no solamente datos.

³⁰Domínguez, Hernán; (2004); Monitoreo de los objetivos de desarrollo de indicadores de gestión; México.

Los indicadores de gestión son instrumentos que permiten gestionar o administrar los procesos de la empresa; ya que éstos nos permiten conocer la situación de los procesos en todo momento y en base a esto tomar las medidas necesarias para el correcto desempeño del proceso.

Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados, los indicadores de gestión están relacionados con los índices que nos permiten administrar realmente un proceso³¹

La calidad de la gestión de una organización puede ser un factor invisible e imponderable en tanto no se desarrolle la capacidad de medir sus resultados. Evaluar la gestión implica medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los resultados obtenidos por las principales unidades o departamentos de una organización, y comprar dichos resultados con lo deseado o planificado, a fin de elevar su eficiencia y productividad.³²

Los diferentes tipos de indicadores son necesarios, pero como se puede comprobar en la mayoría de las organizaciones son el resultado de los indicadores de gestión. Así que la empresa está obligada a identificar y/o

³¹ Rueda Iván; (2008); Indicadores de Gestión; Quito.

³² *Ibídem.*

definir indicadores de gestión si realmente su intención es administrar eficaz y eficientemente los mismos:

- Para poder interpretar lo que está sucediendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- La evaluación cualitativa y cuantitativa y cualitativa del desempeño, conlleva el compromiso de todos los involucrados en la generación de los bienes y/o servicios que ofrece su respectiva organización o unidad, y permite detectar inconsistencias entre el que hacer de la organización y sus objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión.³³

³³ *Ibíd.*

4.1.3 Ventajas de la medición de la gestión

- Inducir un proceso de participación en la responsabilidad que implica prestar el servicio o función, así como compartir el mérito que significa alcanzar niveles superiores de eficacia.
- Adecuar los procesos internos, detectando inconsistencias entre los objetivos de la institución y el quehacer cotidiano.
- Apoyar el proceso de planificación y de formulación de políticas de mediano y largo plazo, en la medida en que todos los implicados tienen la oportunidad de analizar el que y el cómo de sus afanes cotidianos.
- Integrar en el sentido del trabajo de los trabajadores la satisfacción de expectativas y necesidades de realización personal y profesional, a las que todos tiene derecho, introduciendo sistemas de reconocimiento al buen desempeño tanto institucional como grupal e individual sobre bases más objetivas.³⁴

³⁴ *Ibíd.*

4.1.4 Criterios para el diseño de indicadores

Los indicadores de gestión bien definidos deben cumplir con las siguientes características³⁵:

- Participativo: debe ser construido y diseñado por los propios responsables de los procesos, socializado con quienes intervienen en el proceso de ejecución o quienes tienen alguna injerencia en el manejo de variables involucradas.
- Claro: es importante que el indicador sea específico y de fácil comprensión tanto para quienes lo desarrollan como para quien lo estudia o lo toma como referencia.
- Representativo: Debe expresar efectivamente lo que se quiere medir o determinar y debe guardar relación con los principales procesos.
- Temporalidad: debe estar relacionado con un período de tiempo previamente definido.
- Cuantificable: implica que el resultado de la aplicación del indicador pueda ser convertido en cifras, números o estándares que permitan su medición.

³⁵ P.BARRENECHE. Indicadores de Gestión.

- Confiable: Las variables utilizadas para el cálculo deben ser reales, concretas, propias y verificable, que sustenten el resultado.
- Que agregue valor: el contenido del indicador debe permitir a la organización identificar alertas para la toma de decisiones.

4.2 INDICADORES DE GESTIÓN

4.2.1 Indicadores de gestión por proceso

A continuación se listan los indicadores de gestión diseñados para cada proceso de Génesis S.A., los mismos que se encuentran detallados en el anexo 2, con su respectiva descripción, fórmula de cálculo y responsables.

Para la empresa fueron creados los siguientes procesos e indicadores:

Tabla de indicadores de gestión por procesos

Número	Indicador	Responsable de medición
CONTROL DE GESTION		
1	Nivel de cumplimiento de indicadores	Gerente General
2	% de cumplimiento de la estrategia empresarial	Gerente General
3	Número de controles administrativos modificados	Gerente General
PLANIFICACION ESTRATEGICA		
4	Estrategias efectivas implementadas por proceso	Jefe de Planeación
5	Número de cambios no programados	Jefe de Planeación
6	Número de Políticas y Objetivos cambiados	Jefe de Planeación
CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS		
7	% de entrega de documento en formatos establecidos	Asistente Contable
PRODUCTO NO CONFORME		
8	% de acciones tomadas	Supervisor de Calidad
9	Número de ingreso de mercadería por producto no conforme	Supervisor de Calidad
AUDITORIA DE GESTION		
10	% de ejecución del Plan de Auditoria	Auditor
11	Cumplimiento en fechas de auditorias	Auditor
12	Número de procesos corregidos	Auditor
COMPRAS DE MATERIA PRIMA		
13	Tiempo Promedio de Compra	Asistente compras locales
14	Calidad de los pedidos generados	Asistente compras locales
15	Nivel de cumplimiento de proveedores	Asistente compras locales
16	Número de compras mensuales	Asistente compras locales
CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES		
17	% de proveedores calificados	Asistente compras locales
COMEX		
18	Tiempo Promedio de Compras en el extranjero	Asistente de Comex
19	Calidad de los pedidos generados	Asistente de Comex
20	Nivel de cumplimiento de proveedores	Asistente de Comex
21	Nivel de cumplimiento de agente aduanero	Asistente de Comex
22	Número de compras mensuales	Asistente de Comex
DEVOLUCION DE MERCADERIA		
23	% de mercadería devuelta	Jefe de Bodegas
24	Número de devoluciones de mercadería	Jefe de Bodegas
25	% de reincidencia de proveedor en mercadería devuelta	Asistente compras locales
INVENTARIOS		
26	Rotación de Inventarios	Jefe de Bodegas
27	Calidad neta de inventarios en valor	Jefe Administrativo
28	Índice de duración de mercaderías	Jefe de Bodegas
29	Diferencias en toma física de inventarios	Jefe de Bodegas
TENDIDO DE TELA		
30	Productividad de Mano de Obra	Supervisor de Producción
31	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
32	Número de ajustes de brazo	Operario
33	Número de reprocesos en tendido de tela	Operario

CORTE DE TELA		
34	Productividad de Máquina Cortadora	Supervisor de Producción
35	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
36	Número de ajustes de la cortadora	Operario
37	Número de reprocesos en corte de tela	Operario
COSTURA DE TELA		
38	Productividad de Máquina de costura	Supervisor de Producción
39	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
40	% de entrega de cortes correctos	Operario
41	Número de ajustes de la máquina de puntada recta	Operario
42	Nivel de calidad del proceso	Operario
43	Número de reprocesos en costura de tela	Operario
ACOLCHAMIENTO		
44	Productividad Máquina Acolcha dora	Supervisor de Producción
45	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
46	Número de reprocesos en acolchado	Operario
47	Participación de defectos	Operario
REMATE		
48	Productividad Máquina Overlock	Supervisor de Producción
49	Número de ajustes de la máquina Overlock	Operario
50	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
51	Nivel de calidad del proceso	Operario
52	Número de reprocesos en remate	Operario
EMPAQUE		
53	Productividad de Mano de Obra	Supervisor de Producción
54	Número de productos devueltos a procesos por control de calidad	Supervisor de Producción
55	% de uso de materia prima	Supervisor de Producción
56	Número de reprocesos en tendido de tela	Operario
CONTROL DE CALIDAD		
57	Número de acciones correctivas y preventivas ejecutadas	Supervisor de Control de Calidad
58	Nivel de calidad del producto	Supervisor de Control de Calidad
59	Participación de defectos	Supervisor de Control de Calidad
60	Frecuencia de modificación de especificaciones técnicas	Supervisor de Control de Calidad
DISEÑO DE PRODUCTOS		
61	Total de diseño de Productos Realizados	Jefe de Comercialización
VENTAS		
62	Porcentaje de Ventas efectuadas exitosamente	Jefe de Comercialización
63	Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	Jefe de Comercialización
64	Calidad de la facturación	Jefe de Comercialización
65	Margen de Contribución	Jefe de Comercialización
66	% de cumplimiento del pronóstico de ventas	Jefe de Comercialización

POST VENTA		
67	Nivel de Calidad del Producto Final	Jefe de Comercialización
68	Número de reclamaciones por período	Jefe de Comercialización
CAJA CHICA		
69	% en cumplimiento en justificación de gastos de Caja Chica	Asistente Contable
DECLARACIÓN DE IMPUESTOS		
70	% de cumplimiento del Presupuesto de Impuestos	Asistente Contable
71	Tasa de Rendimiento	Contador
PRESUPUESTO		
72	% de cumplimiento del presupuesto Anual	Asistente Contable
CONTROL DE COSTOS		
73	Independencia Financiera	Contador
74	% de cumplimiento de los presupuestos generados para los costos	Contador
GESTION DE COBROS		
75	Rotación de Cuentas por Cobrar	Jefe Financiero
76	Tiempo Promedio de Cobro	Jefe Financiero
77	Número de clientes en mora	Asistente Contable
78	Número de cuentas incobrables	Asistente Contable
CONTABILIDAD		
79	Transacciones registradas por día	Asistente Contable
80	Índice de Endeudamiento	Contador
PAGO DE VÍATICOS		
81	Porcentaje de Viáticos Desembolsados	Asistente Contable
PAGO DE REMUNERACIONES		
82	Índice de tipos de Salarios	Asistente Contable
PROVISION DE PERSONAL		
83	Índice de Rotación de Personal	Asistente DO
84	Número de empleados Contratados	Asistente DO
CAPACITACION		
85	Porcentaje de Cumplimiento del Plan de Capacitación	Asistente DO
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		
86	Porcentaje de empelados que fueron sometidos a Evaluación	Asistente DO
87	Porcentaje de Empleados que no cumplen el nivel mínimo de desempeño	Asistente DO
SEGURIDAD INDUSTRIAL		
88	Frecuencia de accidentes	Asistente DO
89	Número de trámites efectuados con éxito	Asistente DO
MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRONICO		
90	Disponibilidad total de equipo electrónico	Jefe de Sistemas
91	Número de mantenimientos correctivos efectuados EQ ELEC	Jefe de Sistemas
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA		
92	Disponibilidad total de maquinaria	Jefe de Mantenimiento
93	Tiempo medio entre fallos	Jefe de Mantenimiento
COMPRA DE SUMNISTROS		
94	Tiempo Promedio de Compra	Asistente compras locales
95	Calidad de los pedidos generados	Asistente compras locales
96	Nivel de cumplimiento de proveedores	Asistente compras locales
97	Número de compras mensuales	Asistente compras locales
98	número de cotizaciones recibidas por pedido	Asistente compras locales

Elaborado por: Luis Basantes

4.2.2 Priorización de indicadores de Gestión

Una vez establecidos los indicadores de gestión para los procesos de la empresa Génesis S.A., se procedió a calificarlos en base a los parámetros que se muestra en el cuadro a continuación. De esta manera se escogió los indicadores más representativos para que la alta gerencia pueda tomar decisiones en base a los resultados que estos arrojen.

Factores de Calificación	Calificación
Impacto a la organización	1 ninguno 2 medio 3 alto
Satisfacción del usuario	1 bajo 2 medio 3 alto
Frecuencia de uso	1 poco 2 medio 3 mucho

Considerando que se cuenta con una gran cantidad de indicadores de gestión, se calificó y se determinó los más importantes a fin de facilitar la gestión y la toma de decisiones por parte de la dirección.

La siguiente tabla muestra la calificación de los indicadores para la priorización de los mismos. La calificación se realizó con una sumatoria

de los valores presentados para impacto a la organización, satisfacción del usuario y frecuencia de uso.

Después de la priorización de indicadores se plantea a la empresa prestar mucha más revisión y control a los siguientes Indicadores:

Tabla de priorización de indicadores

Número	Indicador	Factores de Calificación			Calificación	Seleccionados
		Impacto a la empresa	Satisfacción del Usuario	Frecuencia de Uso		
1	Nivel de cumplimiento de indicadores	3	3	3	9	x
2	Porcentaje de cumplimiento de la estrategia empresarial	3	3	2	8	x
3	Número de controles administrativos modificados	2	3	2	7	
4	Estrategias efectivas implementadas por proceso	3	2	1	6	
5	Número de cambios no programados	1	3	1	5	
6	Número de Políticas y objetivos cambiados	1	3	1	5	
7	Porcentaje de entrega de documentos en formatos establecidos	1	1	2	4	
8	Porcentaje de acciones tomadas	2	1	3	6	
9	Número de ingresos de mercadería por garantías	2	1	3	6	
10	Porcentaje de ejecución del Plan de Auditoría	3	3	3	9	x
11	Cumplimiento en cronograma de auditorías	1	3	1	5	
12	Número de proceso corregidos	1	3	1	5	
13	Tiempo Promedio de Compra	1	1	2	4	
14	Calidad de pedidos generados	2	2	2	6	
15	Nivel de cumplimiento de proveedores	2	3	2	7	
16	Número de compras mensuales	1	1	3	5	
17	Porcentaje de proveedores calificados	1	2	2	5	
18	Tiempo promedio de compras en el extranjero	2	2	2	6	
19	Calidad de pedidos generados	1	2	2	5	
20	Nivel de cumplimiento de proveedores	2	2	2	6	
21	Nivel de cumplimiento de agente aduanero	3	3	2	8	x
22	Número de compras mensuales	1	1	3	5	
23	Porcentaje de mercadería devuelta	2	2	2	6	
24	Número de devoluciones de mercadería	2	1	3	6	
25	Porcentaje en reincidencia de proveedores en mercadería devuelta	1	2	3	6	
26	Rotación de inventarios	3	3	2	8	x
27	Calidad neta de inventarios en valor	3	3	2	8	x
28	Índice de de duración de mercaderías	3	3	2	8	x
29	Diferencias en toma física de inventarios	2	2	1	5	
30	Productividad en mano de obra tendido de tela	2	2	3	7	
31	Porcentaje de uso de materia prima tendido	2	2	3	7	
32	Número de ajustes en el brazo	1	2	3	6	
33	Número de reprocesos en tendido de tela	2	1	3	6	
34	Productividad de máquina cortadora	2	2	3	7	
35	Porcentaje de uso de materia prima corte	2	2	3	7	
36	Número de ajustes en la cortadora	1	1	3	5	
37	Número de reprocesos en corte de tela	1	1	3	5	
38	Productividad de máquina de costura	2	2	3	7	
39	Porcentaje de uso de materia prima costura	2	2	3	7	
40	Porcentaje de entrega de cortes correctos	2	3	3	8	x
41	Número de ajustes en la máquina de puntada recta	2	2	3	7	
42	Nivel de calidad del proceso	3	3	3	9	x
43	Número de reprocesos en costura de tela	2	1	3	6	
44	Productividad máquina acolchadora	2	3	3	8	x
45	Porcentaje de uso de materia prima Acolchamiento	2	3	3	8	x
46	Número de reprocesos en acolchado	3	1	3	7	
47	Participación en defectos	1	1	3	5	
48	Productividad máquina Overlock	2	2	3	7	
49	Número de ajustes en máquina overlock	2	2	3	7	
50	Porcentaje de uso de materia prima en remate	1	2	3	6	

51	Nivel de calidad del proceso de remate	3	3	3	9	x
52	Número de reprocesos en remate	2	1	3	6	
53	Productividad de mano de obra de empaque	2	2	3	7	
54	Número de productos devueltos por control de calidad	3	3	3	9	x
55	Porcentaje de uso de materia prima empaque	1	1	3	5	
56	Número de reprocesos en empaque	1	1	3	5	
57	Número de acciones correctivas y preventivas ejecutadas	3	2	3	8	x
58	Nivel de calidad del producto	3	3	3	9	x
59	Participación en defectos	1	1	3	5	
60	Frecuencia de modificación de especificaciones técnicas	2	1	2	5	
61	Total de diseño de productos realizados	1	1	2	4	
62	Porcentaje de ventas efectuadas exitosamente	3	3	3	9	x
63	Nivel de cumplimiento de entrega a clientes	2	2	3	7	
64	Calidad de la facturación	1	1	3	5	
65	Margen de contribución	2	2	3	7	
66	Porcentaje de cumplimiento del pronóstico de ventas	3	3	3	9	x
67	Nivel de calidad del producto final	3	3	3	9	x
68	Número de reclamos por pedido	1	1	3	5	
69	Porcentaje de justificación en gastos de caja chica	1	2	2	5	
70	Porcentaje de cumplimiento del presupuesto de impuestos	3	2	1	6	
71	Tasa de rendimiento	3	3	1	7	
72	Porcentaje de cumplimiento del presupuesto anual	3	1	1	5	
73	Independencia financiera	3	1	1	5	
74	Porcentaje de cumplimiento de presupuestos para costos	2	1	3	6	
75	Rotación de cuentas por cobrar	3	3	2	8	x
76	Tiempo promedio de cobro	2	3	2	7	
77	Número de clientes en mora	2	3	3	8	x
78	Número de cuentas incobrables	1	3	3	7	
79	Transacciones registradas por día	1	2	3	6	
80	Índice de endeudamiento	3	1	2	6	
81	Porcentaje de viáticos desembolsados	1	1	2	4	
82	Índice de tipos de salarios	1	1	3	5	
83	Índice de rotación del personal	2	2	1	5	
84	Número de empleados contratados	1	2	1	4	
85	Porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación	3	2	1	6	
86	Porcentaje de empleados sometidos a evaluación	3	3	1	7	
87	Porcentaje de empleados que no cumplen el nivel mínimo de desempeño	3	3	1	7	
88	Frecuencia de accidentes de trabajo	3	3	2	8	x
89	Número de trámites efectuados con éxito	1	1	1	3	
90	Disponibilidad total del equipo electrónico	2	3	2	7	
91	Número de mantenimientos correctivos efectuados	2	1	1	4	
92	Disponibilidad total de maquinaria	3	3	2	8	x
93	Tiempo medio entre fallos	2	2	3	7	
94	Tiempo promedio de compra de suministros	1	1	1	3	
95	Calidad de los pedidos generados	1	1	1	3	
96	Nivel de cumplimiento de proveedores	1	1	1	3	
97	Número de compras mensuales	1	1	2	4	
98	Número de cotizaciones recibidas por pedido	1	1	1	3	

Elaborado por: Luis Basantes

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Génesis S.A., a través de su institución, talento humano e instalaciones presta sus servicios a la sociedad ecuatoriana a fin de satisfacer sus necesidades de adquisición de bienes de consumo manufacturado.
2. Génesis S.A., se ha especializado en la fabricación de lencería para el hogar, hacia donde aplica su nicho de mercado más importante.
3. Los cambios socio culturales por los que atraviesa la población a raíz de la globalización afectan a Génesis S.A., por lo que se ve obliga a adaptarse a las necesidades cambiantes de sus usuarios. Los factores económicos por los que atraviesa el Ecuador en la actualidad han afectado de manera trascendente a Génesis S.A., pues los últimos años, la adquisición de materia prima para elaborar los productos que ofrece a los clientes, ha disminuido significativamente debido a las altas tarifas aduaneras así como a las tarifas e impuestos para la adquisición de materia prima.
4. El análisis de fortalezas y debilidades desarrollado para Génesis S.A., muestra que las principales fortalezas que tiene la empresa incluyen al personal humano, la experiencia

Gerencial, el conocimiento del negocio, la disponibilidad de una planta de fabricación propia, el estricto cumplimiento de la ley aplicable a las actividades de la empresa. Así mismo se destacan sus principales debilidades como lo son la centralización de la toma de decisiones, falencias en la comunicación y Empowerment y no existe una definición de sus procesos e indicadores de gestión.

5. La estructura orgánica de la organización es simple y muestra una estructura funcional, pues los empleados están agrupados de acuerdo a las tareas que desempeñan.
6. No existe una clara definición de las funciones para los colaboradores, así como tampoco se cuenta con una definición clara de la misión y la visión de la empresa.
7. La empresa no se realiza una planificación estratégica.
8. El análisis de valor agregado por proceso permitió determinar las actividades que debían mantenerse, modificarse o desecharse y en base a ellas se elaboraron los procesos propuestos y los cuadros comparativos que permitieron observar en número y en porcentaje el impacto de las mejoras propuestas. En general los procesos de la empresa Génesis S.A., son sencillos. Los casos más comunes que se encontraron fueron la falta de actividades de control y revisión, falta de un responsable de los proceso bajas medidas de seguridad entre otras.
9. Génesis S.A., maneja 35 procesos los mismos que fueron inventariados, agrupados y ubicados en el mapa de procesos.
10. Se diseñaron, crearon e implementaron 13 procesos, fundamentales para la gestión por procesos y que actualmente la empresa no maneja.
11. Se establecieron indicadores de gestión para los procesos con el fin de permitir la evaluación y la gestión adecuada de los mismos

5.2 RECOMENDACIONES

A continuación se exponen recomendaciones que surgieron durante la elaboración del presente Sistema de Gestión por Procesos, los cuales deben ser analizados y aplicados por las gerencias y jefaturas con el fin de busca de obtener beneficios para la empresa Génesis S.A.

1. Establecer planes de acción para implantar los procesos propuestos y las respectivas propuestas de mejora.
2. Realizar planificación estratégica que oriente el camino a seguir de la organización.
3. Reforzar el apoyo y compromiso del directorio y de la alta gerencia para que exista una clara participación de los empleados con el fin de mejorar los procesos desde sus cimientos.
4. Compartir la necesidad de cambio de tal manera que los paradigmas queden de lado y así poder implementar con éxito el sistema de gestión por procesos.
5. Incentivar el compromiso y apoyo de todos los integrantes de la empresa para que el mejoramiento se convierta en una actividad permanente de beneficio continuo para encontrar nuevas y mejores maneras de realizar las actividades diarias.
6. Direccionar a la organización hacia una estructura horizontal, empezando por la delegación de responsabilidades y el desplazamiento de la centralización en la toma de decisiones.
7. Actualizar permanentemente el perfil de funciones y responsabilidades de acuerdo a los avances encontrados durante el desarrollo de la implementación de las mejoras por procesos.

8. Realizar el seguimiento de los procesos mediante los indicadores de gestión diseñados para cada uno. De considerar pertinente, establecer rangos dentro de los cuales se califique a los indicadores.
9. Incentivar el uso y aplicación de la tecnología de la comunicación e información con el fin de agilizar los procesos de la empresa.
10. Potencializar las fortalezas encontradas y establecer planes de trabajo a fin de superar las debilidades halladas en el análisis realizado.
11. Reestructurar el espacio físico de la empresa, buscando accesibilidad y comodidad para el personal en el desarrollo de sus labores de trabajo.
12. Considerar las posibilidades de contratar nuevo personal, que apoye y disminuya el exceso de trabajo que tiene el personal actual. Se sugiere la contratación o promoción de un asistente del departamento organizacional para que promueva la cultura de seguridad, salud e higiene de los trabajadores en contexto con lo dispuesto por los organismos del ministerio de trabajo, la contratación de un contador que pueda llevar las cuentas más claras y apoyar las labores del departamento financiero.
13. Implantar las mejoras mencionadas en el capítulo 3 de este trabajo, ejecutando el plan de implantación, en el cual se establecen los principales puntos por los que se tendría que empezar a trabajar para que el diseño del sistema de gestión por procesos pueda desarrollarse exitosamente.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. ACHIG, L. *Metodología de la Investigación Científica*. Cuenca: Edibosco.
2. CABRERA L. (2008). [www.monografias.com] *Indicadores de Gestión*.
3. DESS, G. (2003). *Dirección Estratégica*. España: Mc. Graw Hill.
4. Eduteca (2008). [www.eduteca.org] *Diagrama Causa Efecto*.
5. HARRINGTON, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la Empresa*. Colombia: Mc. Graw Hill.
6. HERNADEZ, R. y otros (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill. 4ta. Edición.
7. MORENO, J. [www.mitecnologico.com/Main/EntornoDeLaEmpresa] *Entorno de la Empresa*.
8. PEREZ, M. [www.micheltissot.com/academia/proyectos/Entorno.htm] *Entorno*.
9. THOMPSON, A.A.; STRICKLAND, A.J. (1994): *Dirección y Administración Estratégicas*.
10. Material Curso Taller: *Mejoramiento de Procesos*. Ing. Freddy Arévalo, 2009.
11. Material Curso Taller: *Administración por Procesos*. Ing. Paúl Idrobo, 2009.
12. Material Curso Taller: *Levantamiento de Procesos*. Ing. Paúl Idrobo, 2009.
13. Material Curso Taller: *Indicadores de Gestión*. Ing. Iván Rueda, 2009.
14. Material Curso Taller: *Sistemas de Información Gerencial*. Ing. Juan Carlos Piñuela, 2009.

Páginas de Internet

15. Crece Negocios; (2009); [http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/]; Análisis externo: oportunidades y amenazas; México.

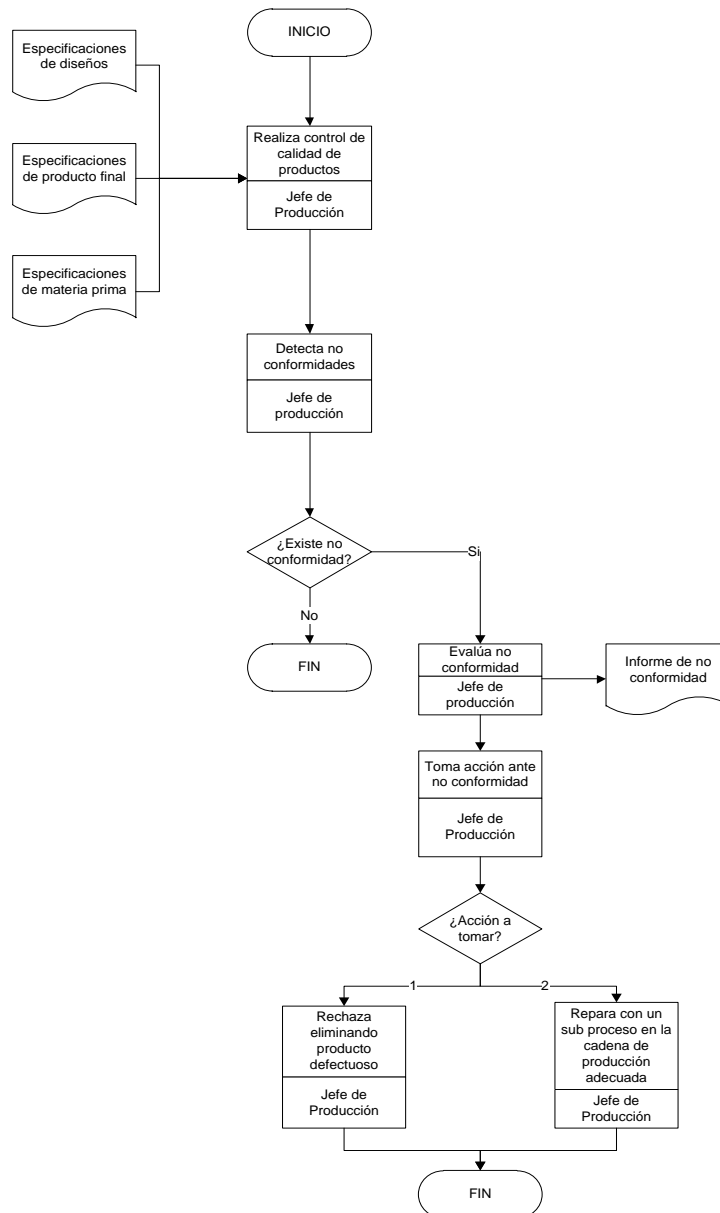
16. Portal del Desarrollo de México; (2010);
[<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3532/Otros-factores-externos>]; Factores Externos; México.
17. Departamento Técnico AITE; (2009);
[http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=section&id=2:estadisticas-de-comercio-exterior-textil&Itemid=19]; Actualidad Industria Textil, Ecuador.
18. Tomás Guajardo; (2008);
[<http://www.crearempresas.com/proyectosalumnos04/computergreen/entorno-general.htm>]; Entorno General; México.
19. Paul Samuelson; (2001); [http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_fiscal]; Macro economía; México.
20. Paul Samuelson; (2001);
[http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_monetaria]; Economía; México.
21. Tomás Cabrero; (2009); [<http://es.wikipedia.org/wiki/Inflaci%C3%B3n>]; Inflación: causa de la Pobreza; Argentina.
22. C. Mitchell; (1946); [http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_econ%C3%B3mico]; Economía; México.
23. Noemí Páez; (2004); [<http://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>]; Factores políticos y económicos; Argentina.
24. Cuentas nacionales Banco Central del Ecuador, http://www.cip.org.ec/frontEnd/images/objetos/industriales2010_WebPDF.pdf
25. Jorge Pereira; (2006); [http://www.mercadeo.com/60_mision%20_empresa.htm]; Misión de la empresa: un reto interesante; España.
26. Gestión Pymes; (2000);
[<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/balancege.htm>]; Info pymes; México
27. Mi pyme Ecuador; (2008); [<http://www.scribd.com/doc/26520636/Organización>]; Organización; Ecuador.
28. Erick Chacon; (2007); [<http://www.monografias.com/trabajos68/inspeccion-proceso-productivo/inspeccion-proceso-productivo.shtml>]; Proceso Productivo; Venezuela.
29. Sam Espinosa; (2006); [<http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>]; Mapa de procesos; Ecuador.


30. Luis Valdez; (2005);
[http://www.eticayempresa.com/monografias_dir/diagramarprocesos.pdf]; Manual para diagramación de procesos; México
31. Cabrera Henry; (2010);
[<http://www.eumed.net/libros/2010a/650/Mejoramiento%20Continuo.htm>]; Mejoramiento Continuo; España.

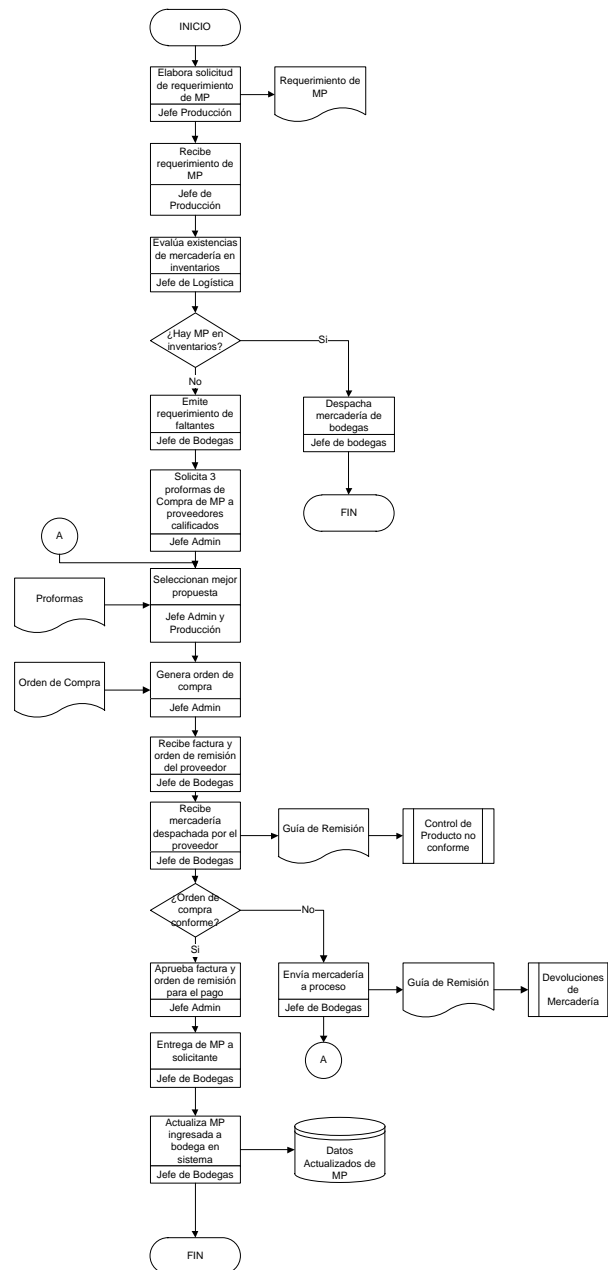
ANEXOS


ANEXO 1, FLUJOGRAMAS ACTUALES

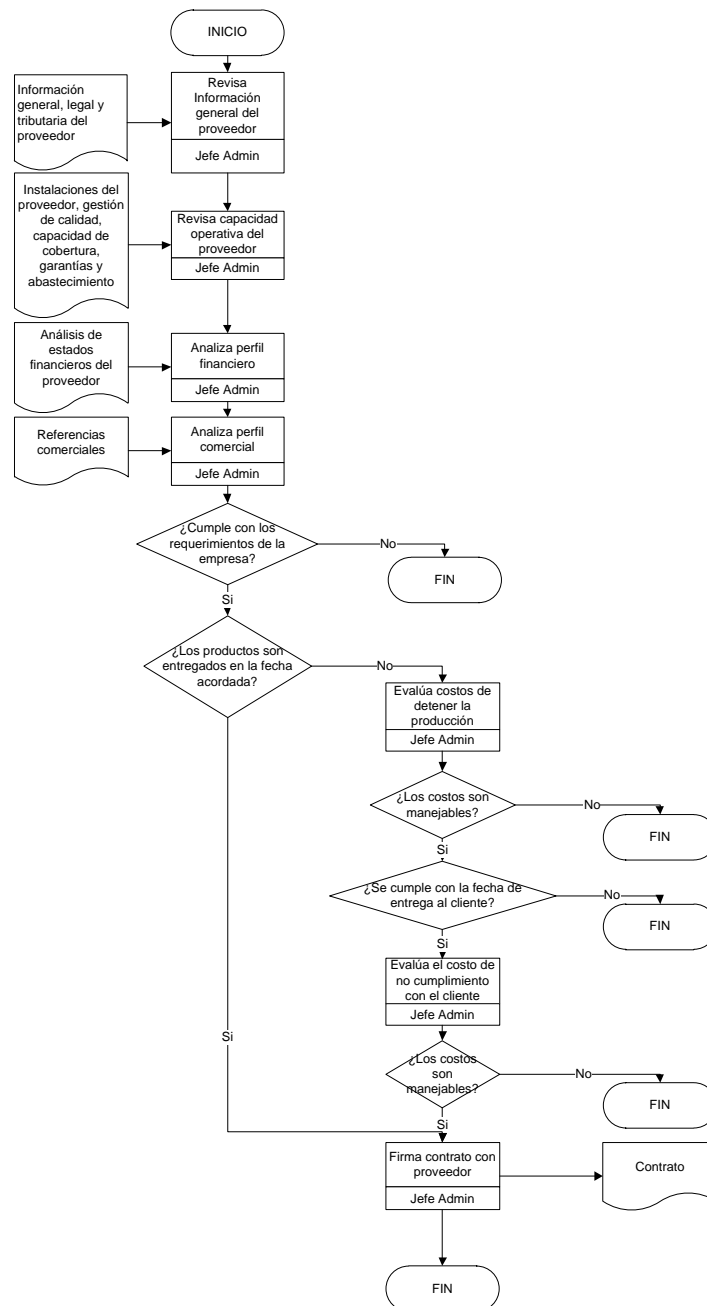
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 366 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




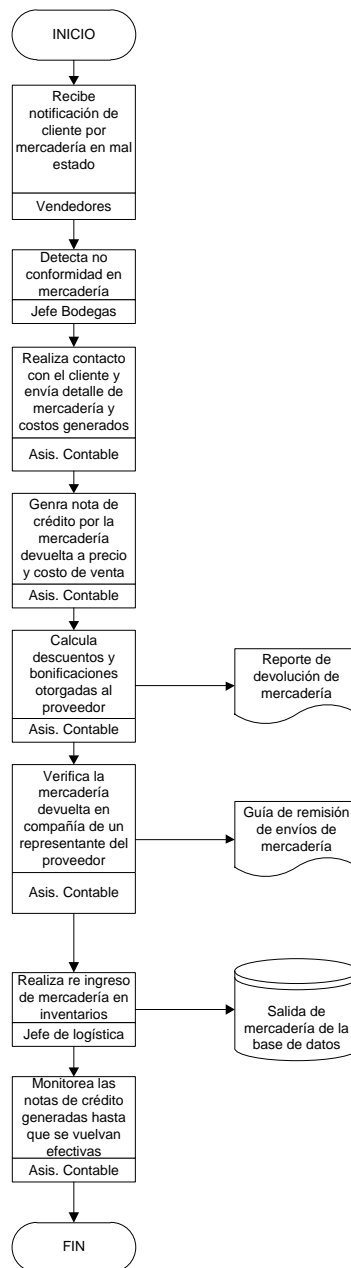
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>	<p>Código: PCO-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 367 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



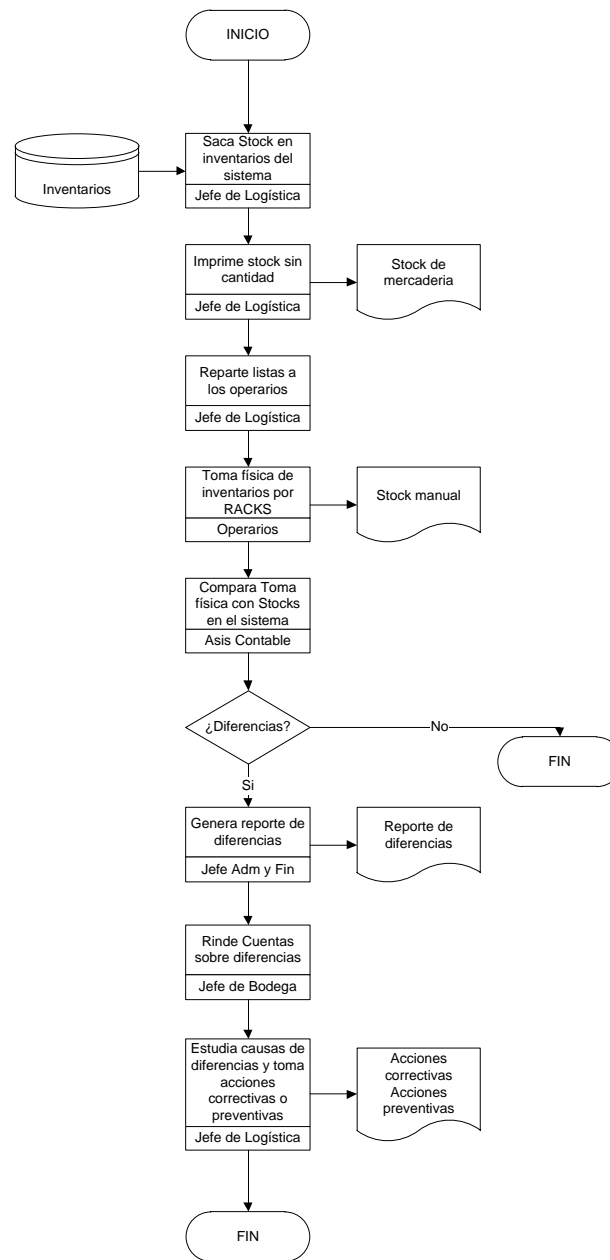
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>	<p>Código: PCO-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 368 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




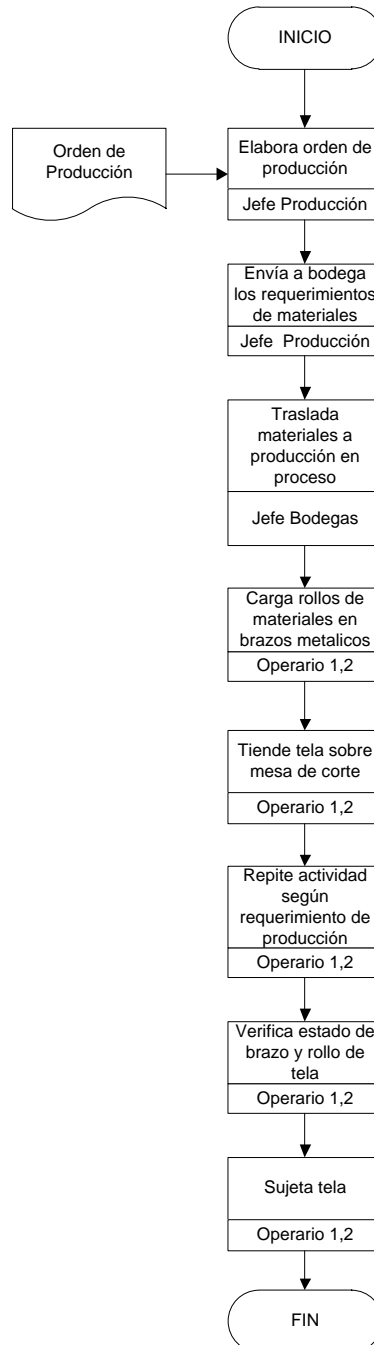
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA</p>	<p>Código: PCO-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 369 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




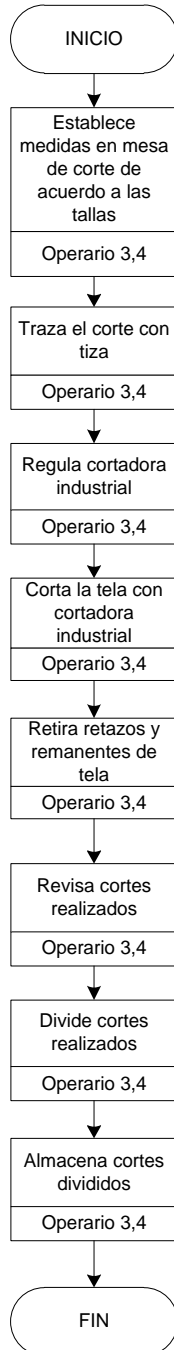
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE INVENTARIO DE PRODUCTOS FINALES</p>	<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 370 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




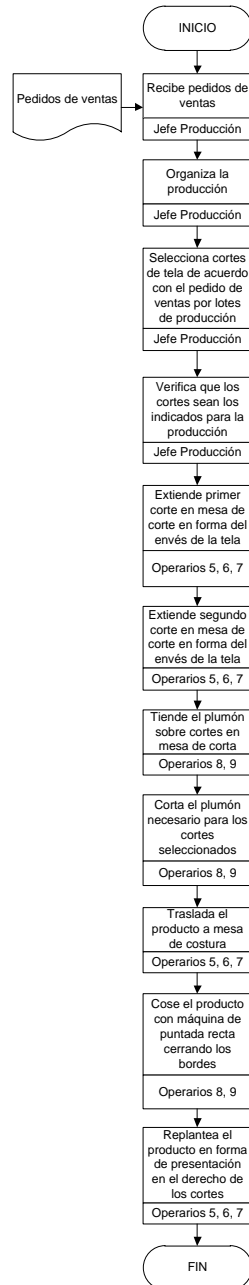
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE TENDIDO DE TELA</p></div>		<p>Código: POP-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 371 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




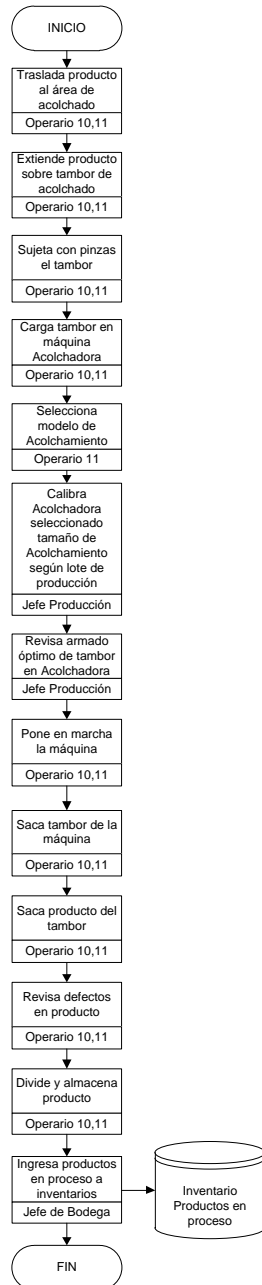
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CORTE DE TELA</p>	<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 372 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




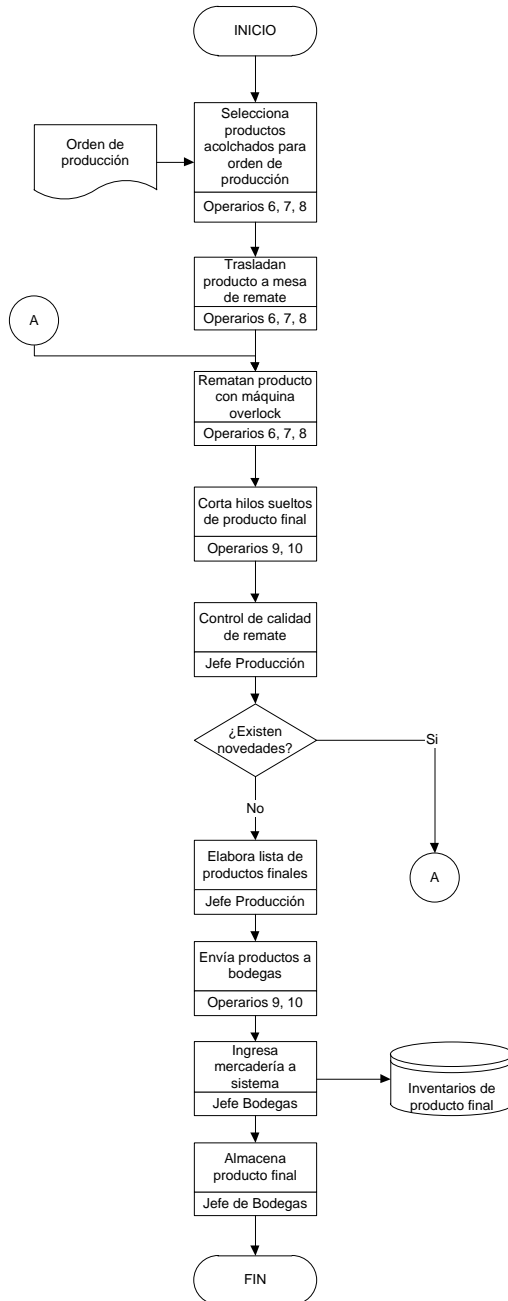
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COSTURA</div>		<div>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 373 de 1</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	




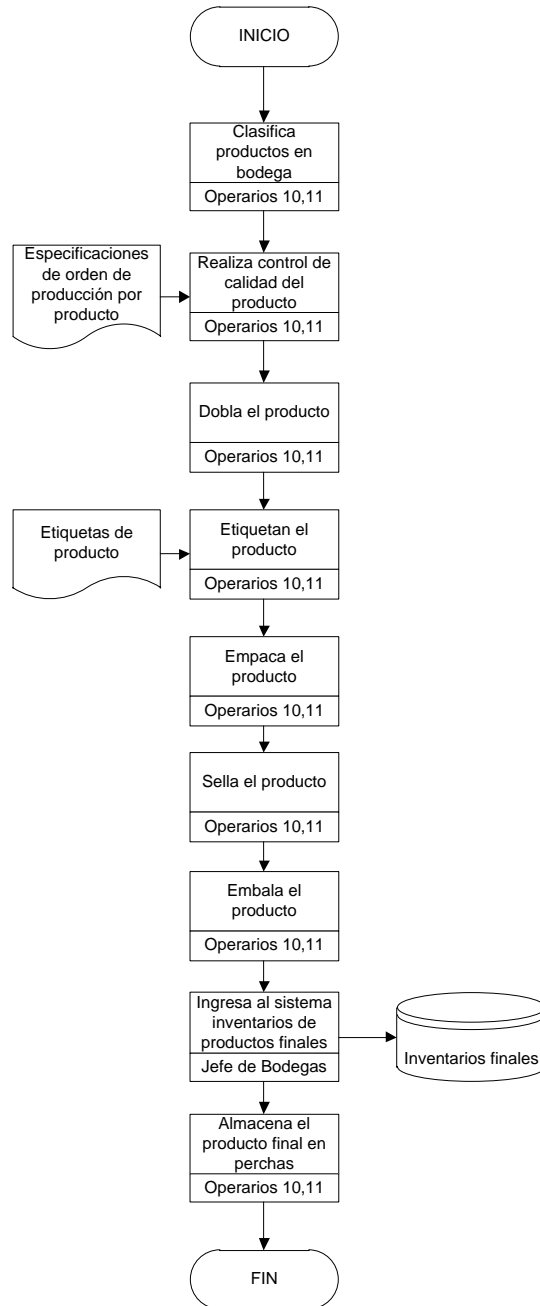
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 374 de 1</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	




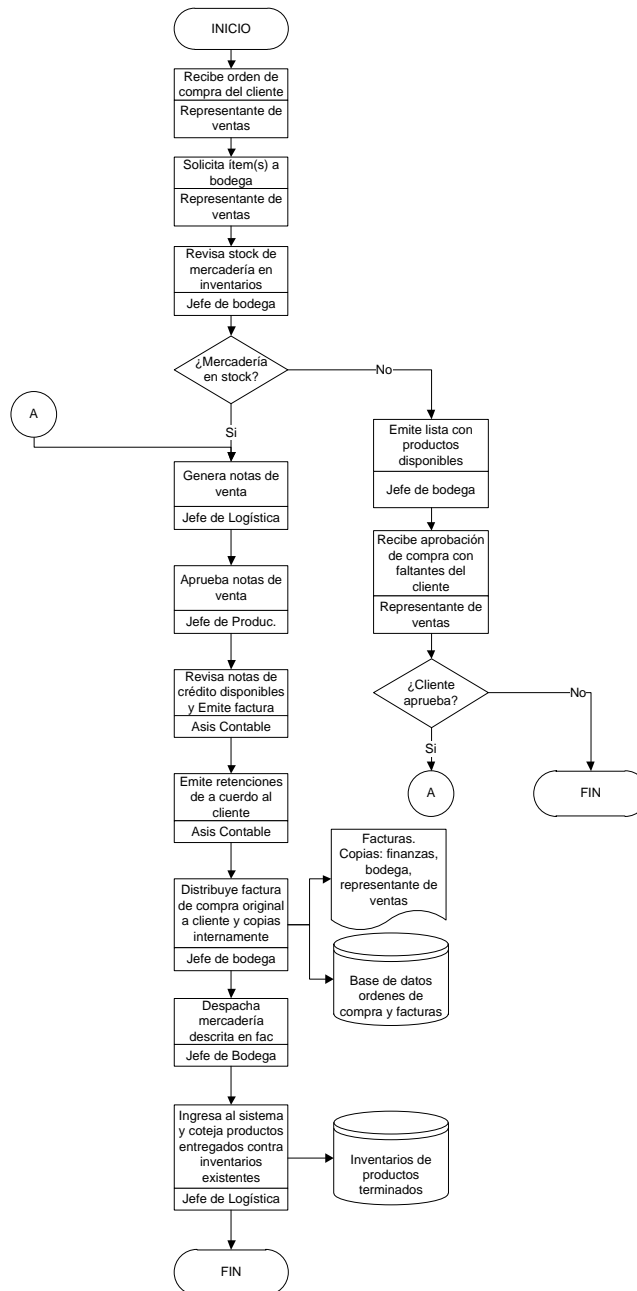
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 375 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




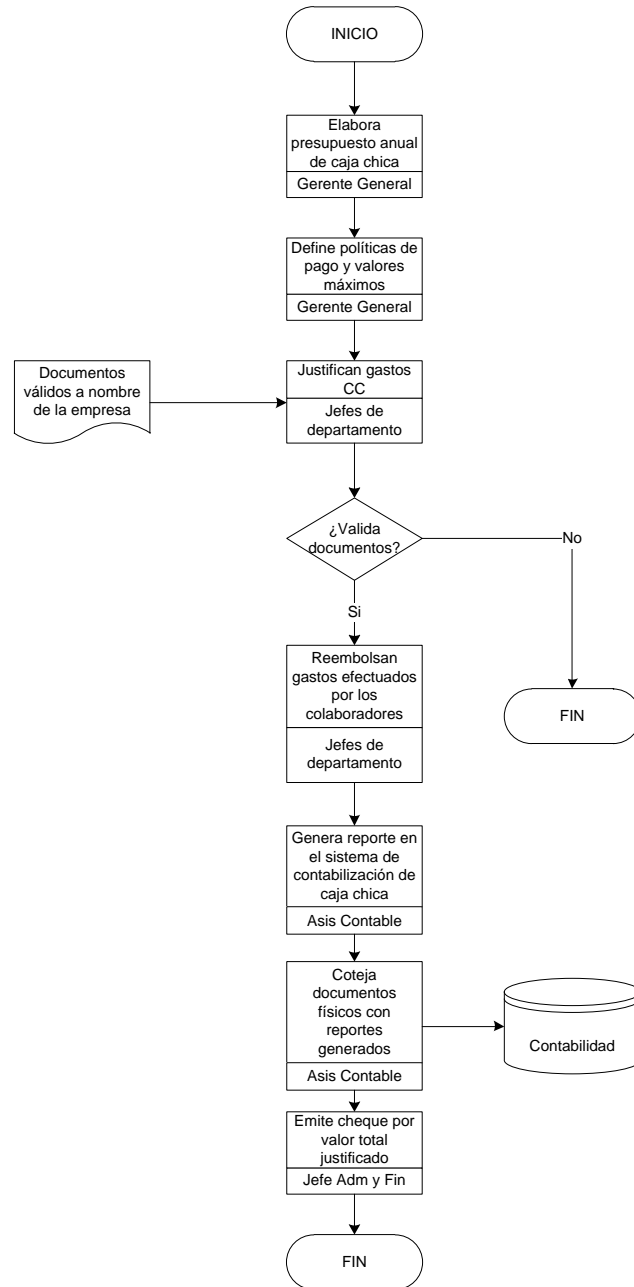
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 376 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




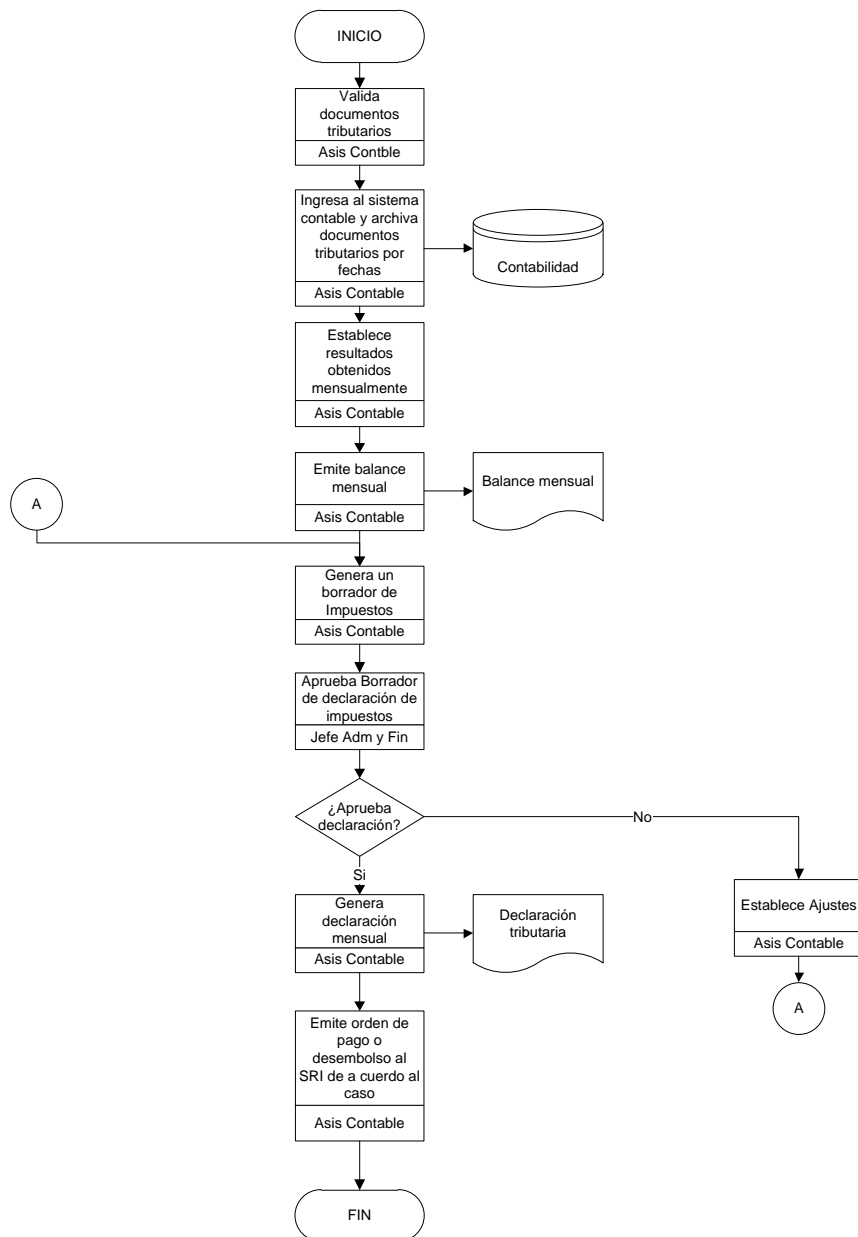
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS</p></div>		<p>Código: PVE-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 377 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




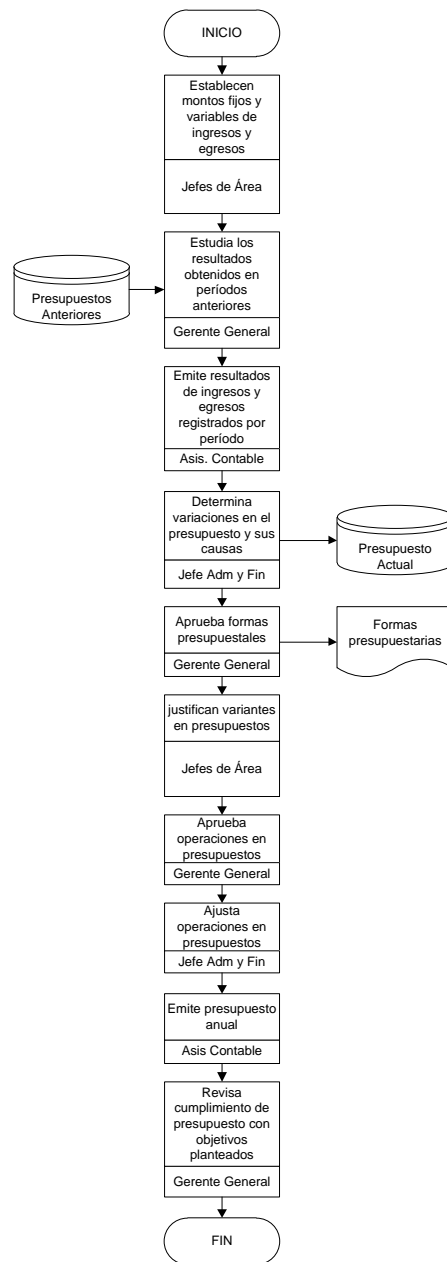
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CAJA CHICA</p>	<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 378 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



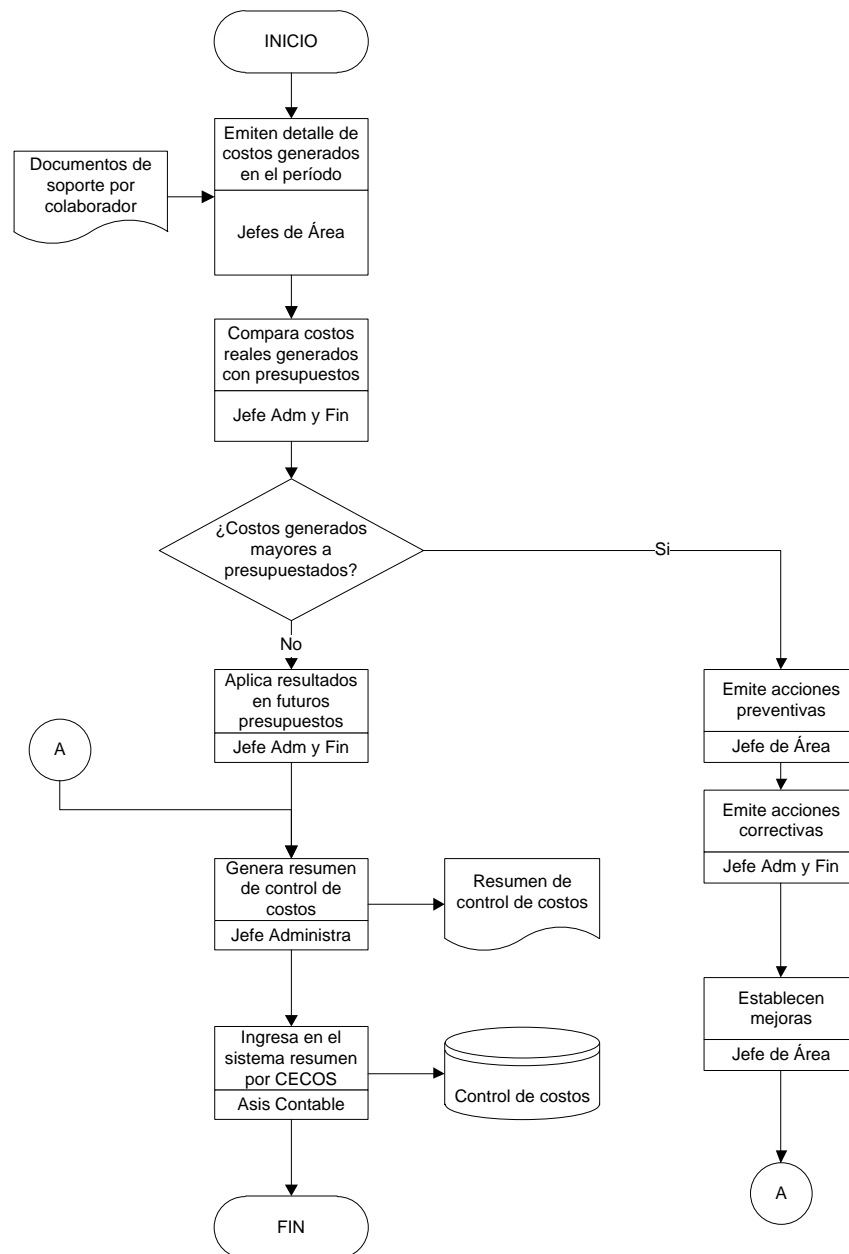
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p></div>		<p>Código: PFI-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 379 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




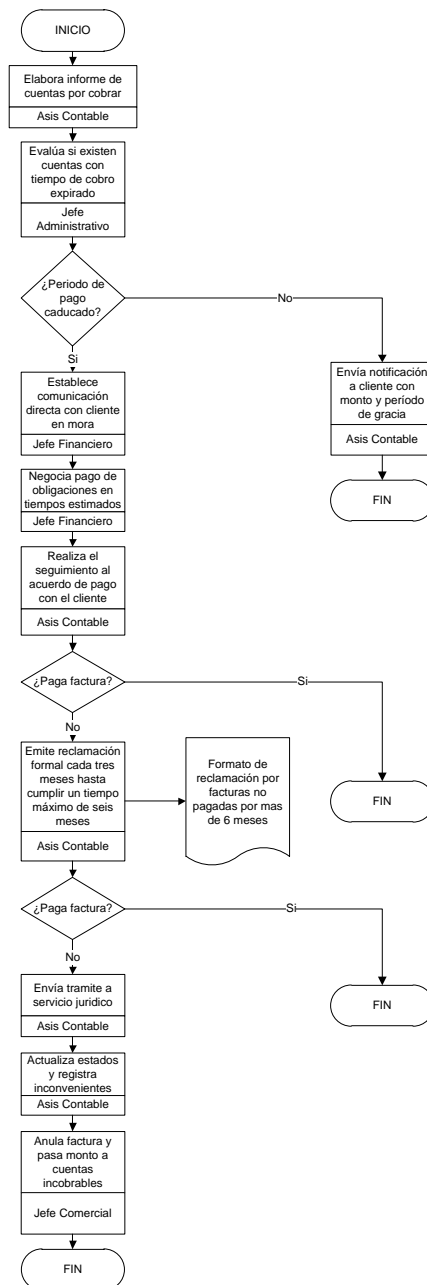
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p></div>		<p>Código: PFI-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 380 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




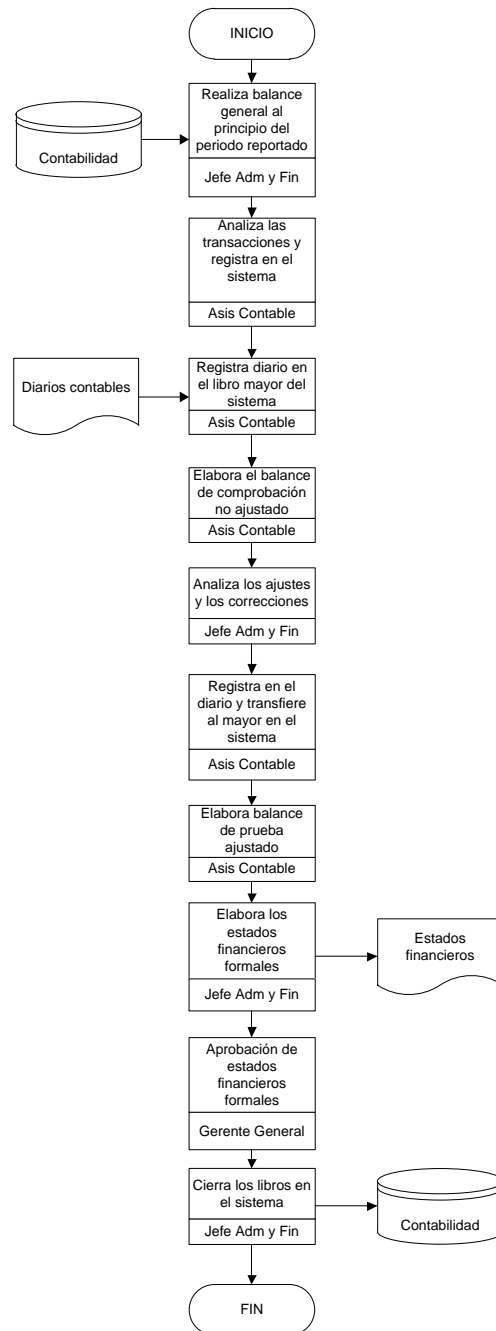
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTROL DE COSTOS</p>	<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 381 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




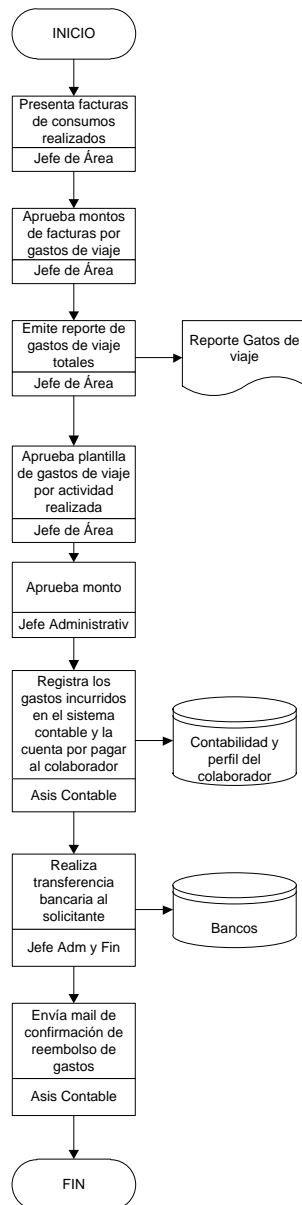
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 382 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




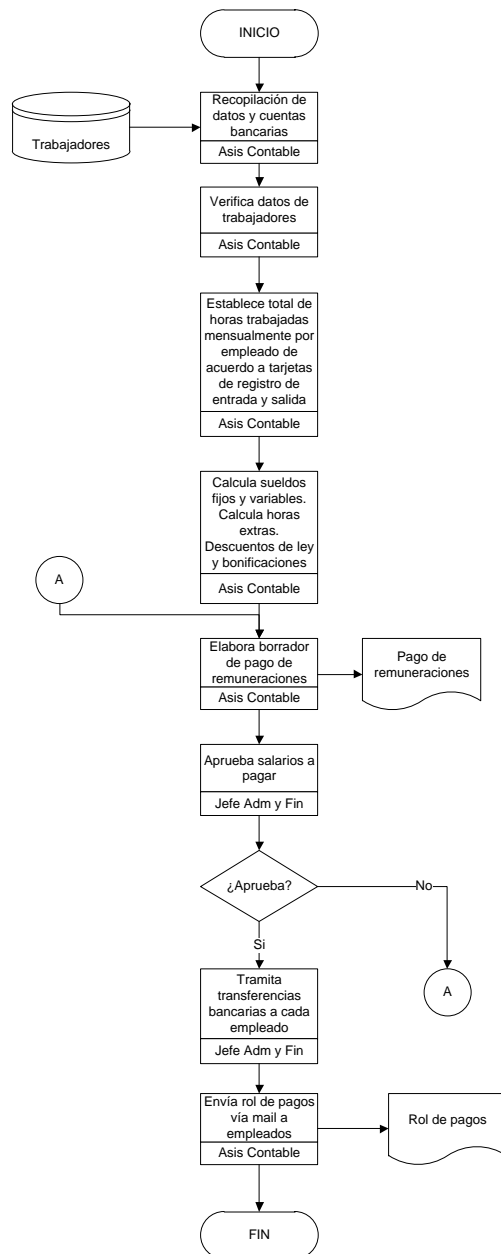
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONTABILIDAD</p></div>		<p>Código: PFI-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 383 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




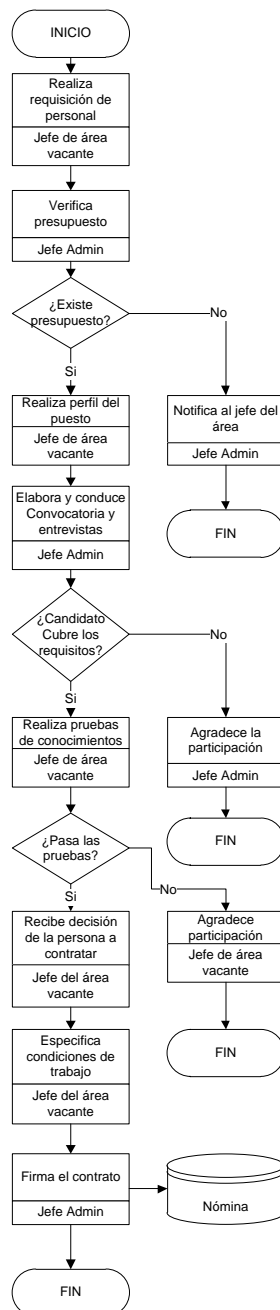
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PAGO DE VIÁTICOS</div>		<div>Código: PFI-07 Versión: 001 Número de Página: 384 de 1</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	




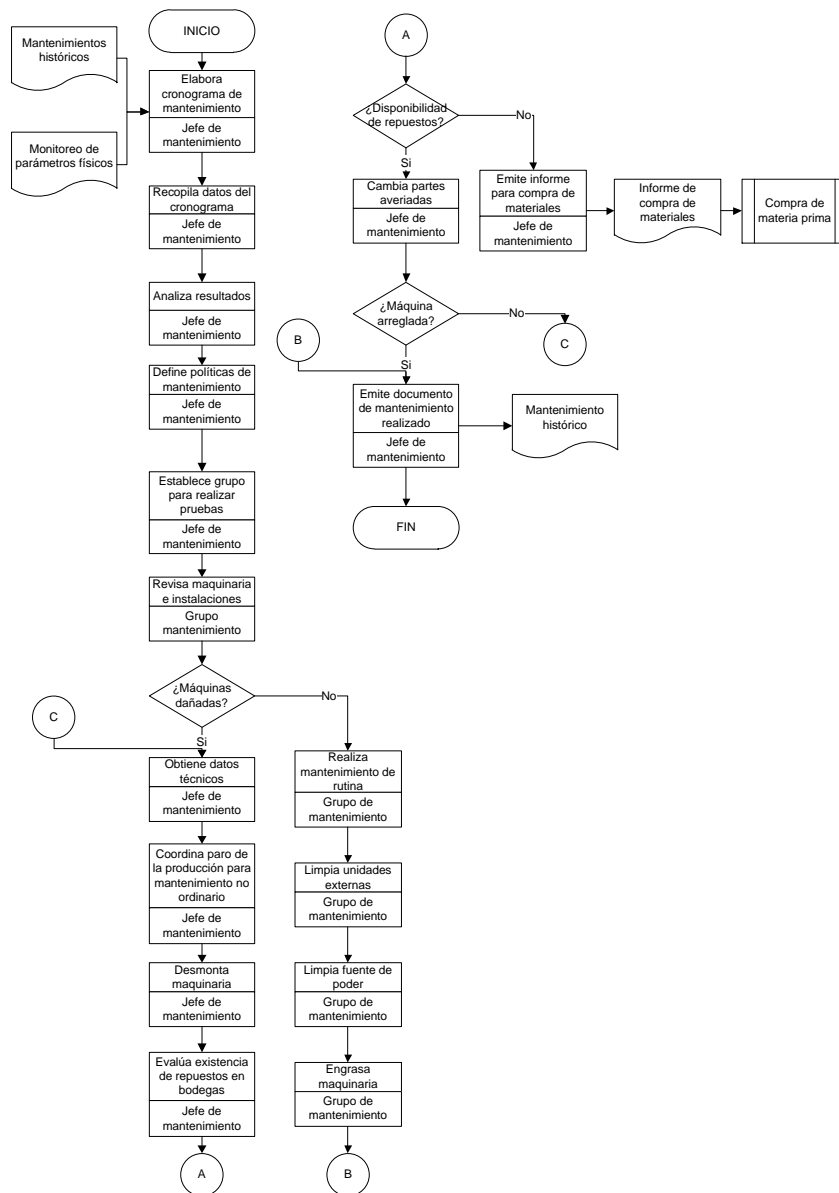
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 385de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



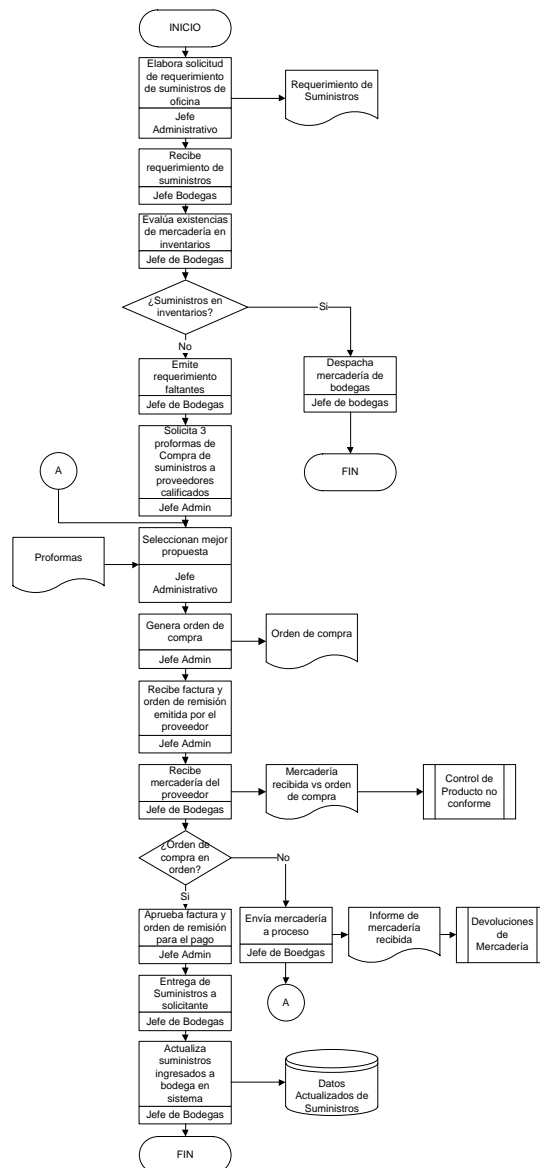
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PROVISIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PTH-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 386 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA</p></div>		<p>Código: PAD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 387 de 1</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 388 de 1</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



ANEXO 2, PROCEDIMIENTOS POR PROCESOS MEJORADOS


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>		<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 390 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	391
ALCANCE:	391
RESPONSABLE:	391
DEFINICIONES:	392
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	392
POLÍTICAS:	393
PROCEDIMIENTO:	395
INDICADORES DE GESTIÓN:	400

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>	<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Medir los resultados obtenidos en la evaluación de la gestión de la empresa con el monitoreo de las estrategias planteadas y los indicadores de gestión por proceso.

ALCANCE:

Aplica este proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Gerente General de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>	<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Calidad: Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

Control interno: es un conjunto de áreas funcionales en una Empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa

Indicador de Gestión: Valor que permite conocer el comportamiento de una empresa ante un determinado factor crítico de éxito para controlar su estado y su evolución.


Manual de procedimientos: contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Informe de control de indicadores por proceso.

Controles administrativos.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>	<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Estrategia empresarial.

Manuales de normas y procedimientos.

Políticas de calidad.

Objetivos de calidad


Acta de revisión por la dirección

Organigrama de puestos y funciones


Insumos y servicios prestados

POLÍTICAS:

1. Los encargados de ofrecer la información solicitada por este proceso serán los dueños de cada proceso.
2. Los documentos solicitados solo serán validados por el Gerente General.
3. Cada dueño de procesos tendrá voz y voto dentro de los procesos que involucren su alcance.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</div>		<div>Código: PGD-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 5 de 11</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	


4. La información que se solicite deberá ser cotejada por los responsables del área solicitada.
5. Las estrategias empresariales podrán ser discutidas siempre y cuando haya por lo menos un miembro del directorio dentro de la reunión.
6. Los controles administrativos serán validados y aprobados solo por el gerente General.
7. Las medidas adoptadas serán aprobadas por los dueños del proceso que tengan relación al área estudiada y por el Gerente General.
8. Solo el Gerente General podrá sugerir o emitir cambios para los indicadores de gestión únicamente bajo aprobación de los procesos involucrados.
9. El Gerente General emitirá y rendirá cuentas del Informe de Control de Gestión ante el Directorio.
10. Los dueños de procesos serán los encargados de monitorear las estrategias planteadas y de emitir resultados ante el Gerente General.
11. La base de datos de indicadores de gestión será alimentada por el dueño del proceso.
12. Las medidas adoptadas deberán estar alineadas con la Estrategia Empresarial.

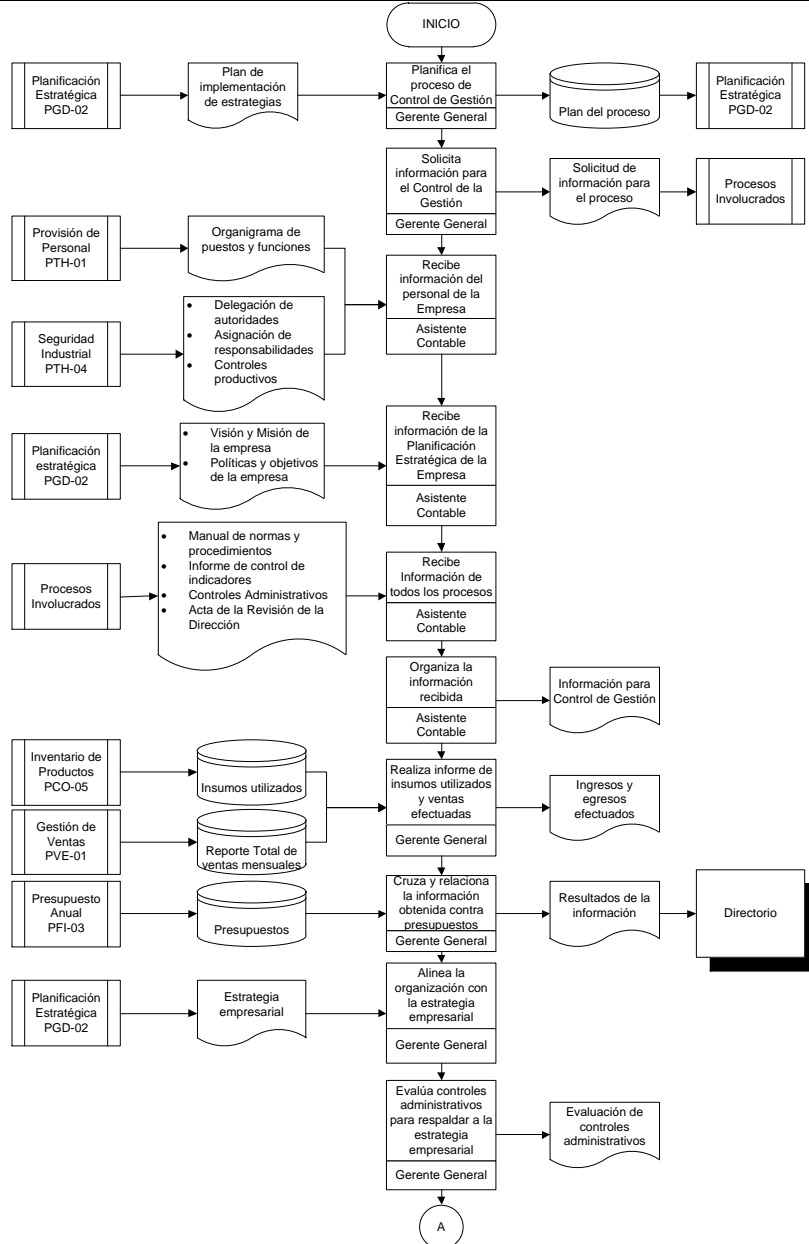
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>		<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


13. Los controles administrativos deberán estar ligados a la Estrategia Empresarial.
14. Los mecanismos de control interno deberán ser realizados por los dueños de los procesos y evaluados, calificados y solicitados por el Gerente General.
15. La reunión de Control de Gestión se realizará mínimo una vez por mes, la misma no tiene un límite de tiempo y puede contar con la presencia de cualquier persona que trabaje y este en nómina de la empresa.
16. Los cambios en las metas de los indicadores de gestión estarán supeditados bajo la responsabilidad del Gerente General y el Directorio, dichos cambios se podrán realizar únicamente después de un análisis y aprobación de los mismos.

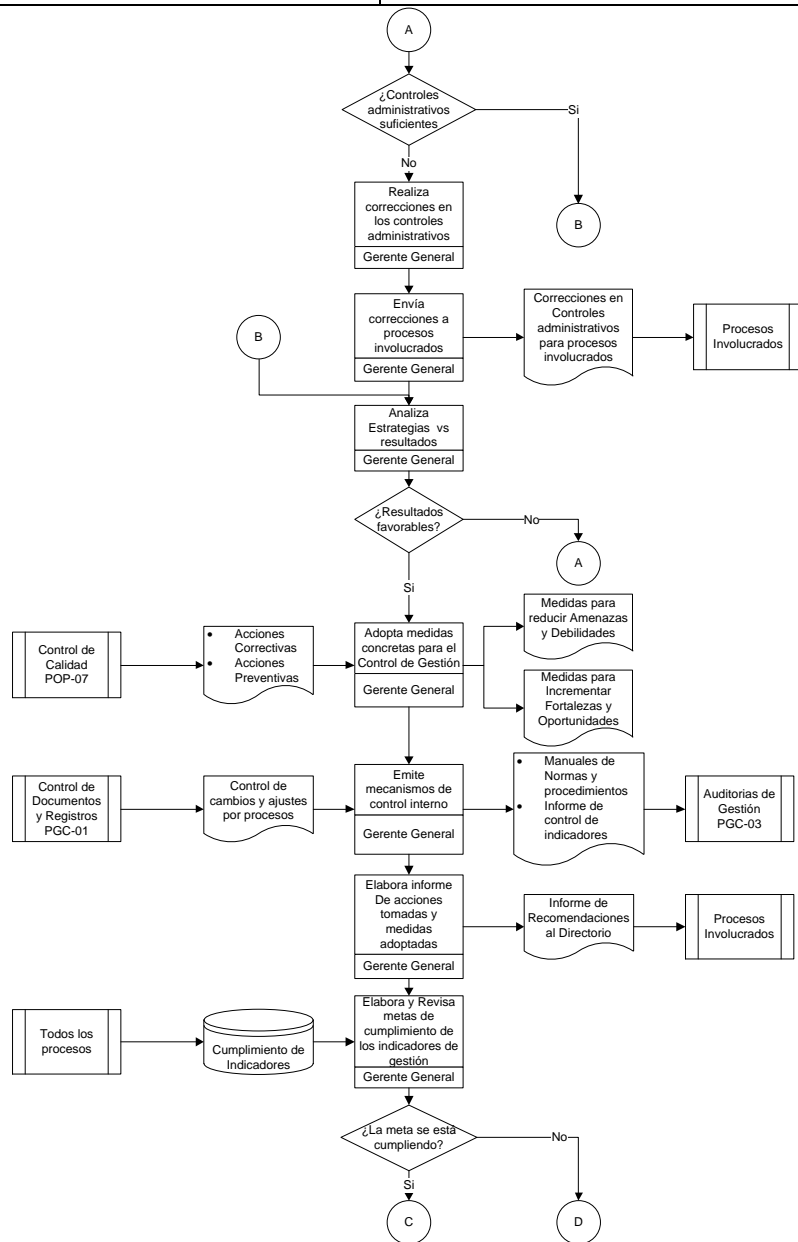
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

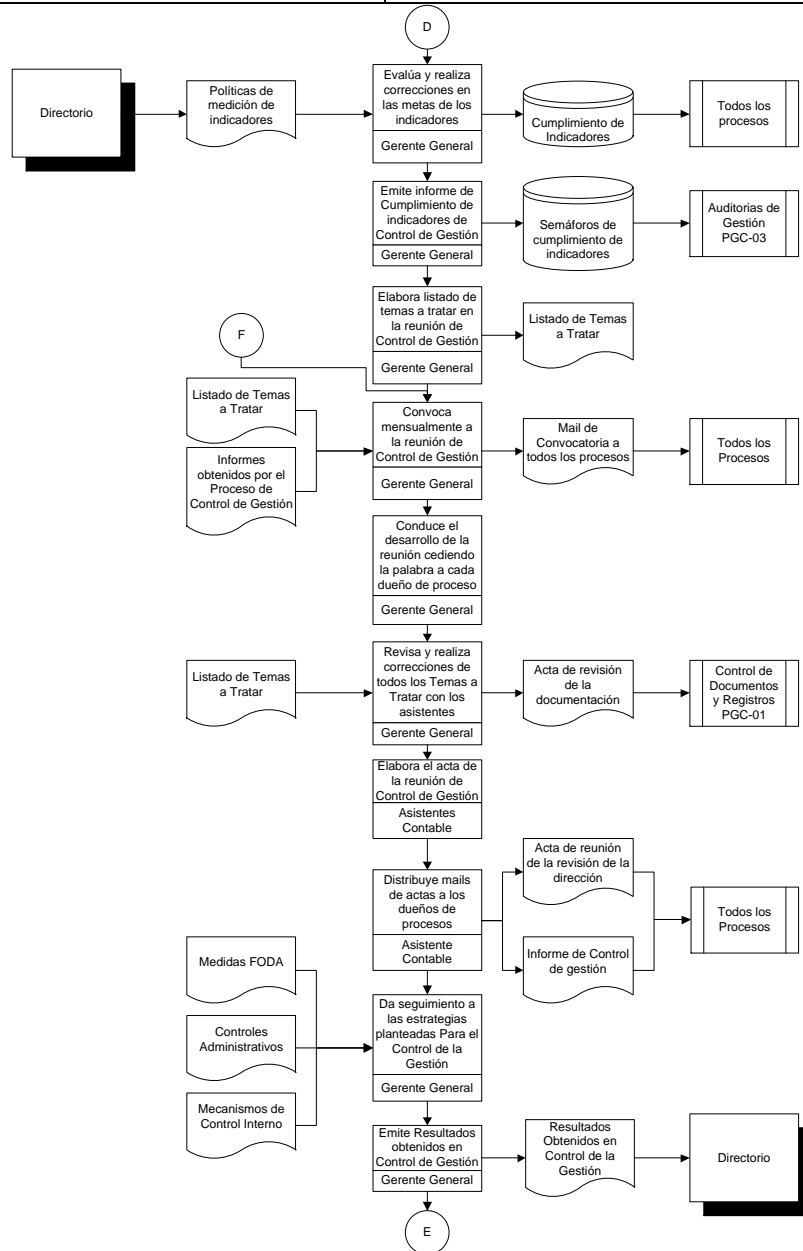
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>		<p>Código: PGD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




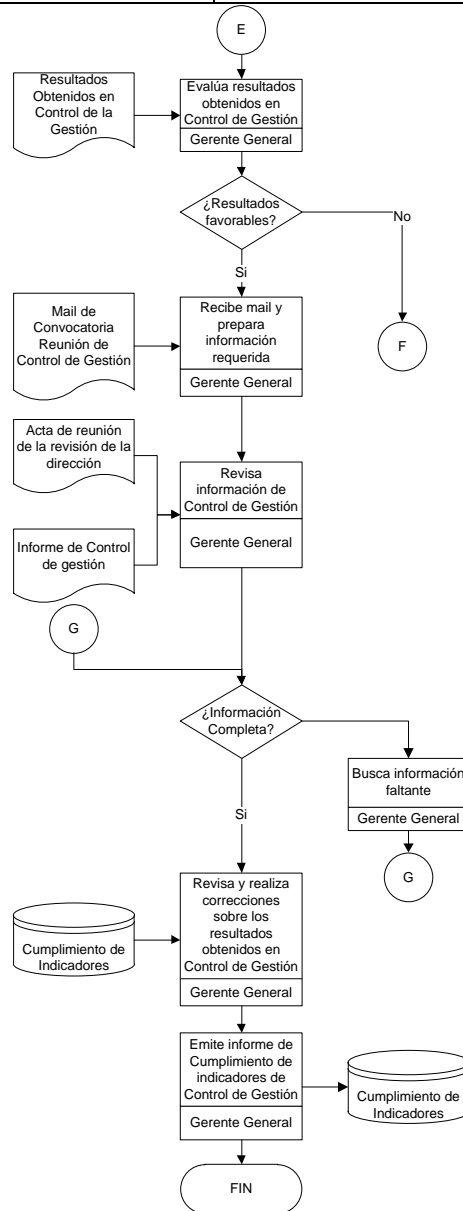
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>	<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 8 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p></div>		<p>Código: PGD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>	<p>Código: PGD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 3991 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE LA GESTIÓN</p>		<p>Código: PGD-01 Versión: 001 Número de Página: 4001 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Nivel de Cumplimiento de Indicadores			
Descripción:	Evalúa el nivel de Cumplimiento de los Indicadores en los distintos procesos de Génesis S.A.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Meta obtenida por proceso/Meta propuesta)*100	Gerente General	Mensual	85%	Auditor
Nombre:	% de Cumplimiento de la Estrategia Empresarial			
Descripción:	Evalúa el nivel de Cumplimiento de la Estrategia Empresarial aplicada a Génesis S.A.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Estrategias alcanzadas / estrategias planteadas)*100	Gerente General	Semestral	85%	Auditor
Nombre:	Número de Controles Administrativos Modificados			
Descripción:	Cuenta el número de Controles Administrativos que han sufrido alguna modificación durante el proceso de Control de Gestión			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de cambios en Controles Administrativos	Gerente General	Semestral	≤ 6	Auditor


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>		<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 1 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	402
ALCANCE:	402
RESPONSABLE:	402
DEFINICIONES:	403
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	404
POLÍTICAS:	405
PROCEDIMIENTO:	406
INDICADORES DE GESTIÓN:	409

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Definir los pasos necesarios y apropiados para guiar a los procesos de la empresa para que pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia de la tecnología, de la cultura, etc., mediante la implementación de estrategias orientadas a la planificación de la empresa.

ALCANCE:

Este proceso aplica a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Gerente General de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Calidad: Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Estrategia Empresarial: Se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.


FODA: Es una matriz administrativa que señala las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con las que cuenta la empresa.

Misión: Es el propósito básico hacia el que apuntan las actividades de la empresa, y los valores que guían las actividades de los empleados.

Objetivos: Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Poa: El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.

Políticas: Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Proyección: Lanzamiento o impulso de una cosa hacia adelante con fuerza para que llegue a gran distancia en este caso en referencia a la empresa.

Visión: Describe las metas de mediano y largo plazo. La Visión es “externa”, orientada al mercado, y debería expresar de una manera colorida y visionaria cómo quiere la organización ser percibida por el mundo.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Funciones operativas para el mercado.

Misión y visión de la empresa.

Planes y actividades por unidad operativa.


Proyección de la empresa.

Políticas y objetivos de Calidad.

Foda por proceso.


Estrategia Empresarial

Organigrama de puestos y funciones.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. Los encargados de ofrecer la información solicitada serán los dueños de cada proceso.
2. Los documentos solicitados solo serán validados por el Gerente General.
3. Cada dueño de procesos tendrá voz y voto dentro de los procesos que involucren su alcance.
4. La información que se solicite deberá ser cotejada por los responsables del área solicitada.
5. Las estrategias empresariales podrán ser discutidas siempre y cuando haya por lo menos un miembro del directorio dentro de la reunión.
6. Los controles administrativos serán validados y aprobados solo por el Gerente General.
7. Las medidas adoptadas serán validadas por los dueños del proceso que tengan relación al área estudiada y aprobadas por el Gerente General.

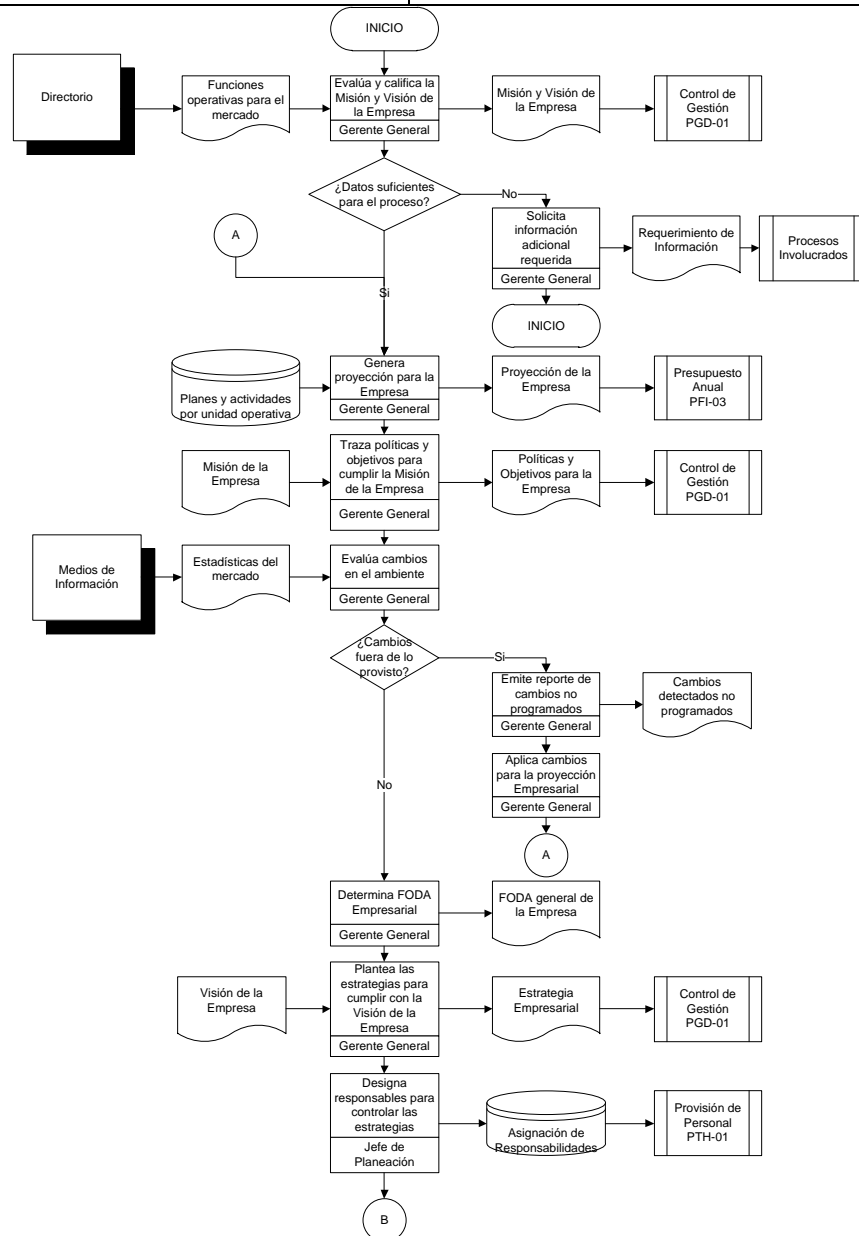
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


8. Solo el Gerente General podrá sugerir o emitir cambios para los indicadores de gestión únicamente bajo aprobación de los procesos involucrados.
9. El Gerente General emitirá y rendirá cuentas del Informe de Control de Gestión ante el Directorio.
10. Los dueños de procesos serán los encargados de monitorear las estrategias planteadas y de emitir resultados ante el Gerente General.
11. La base de datos de indicadores de gestión será alimentada por el dueño del proceso.

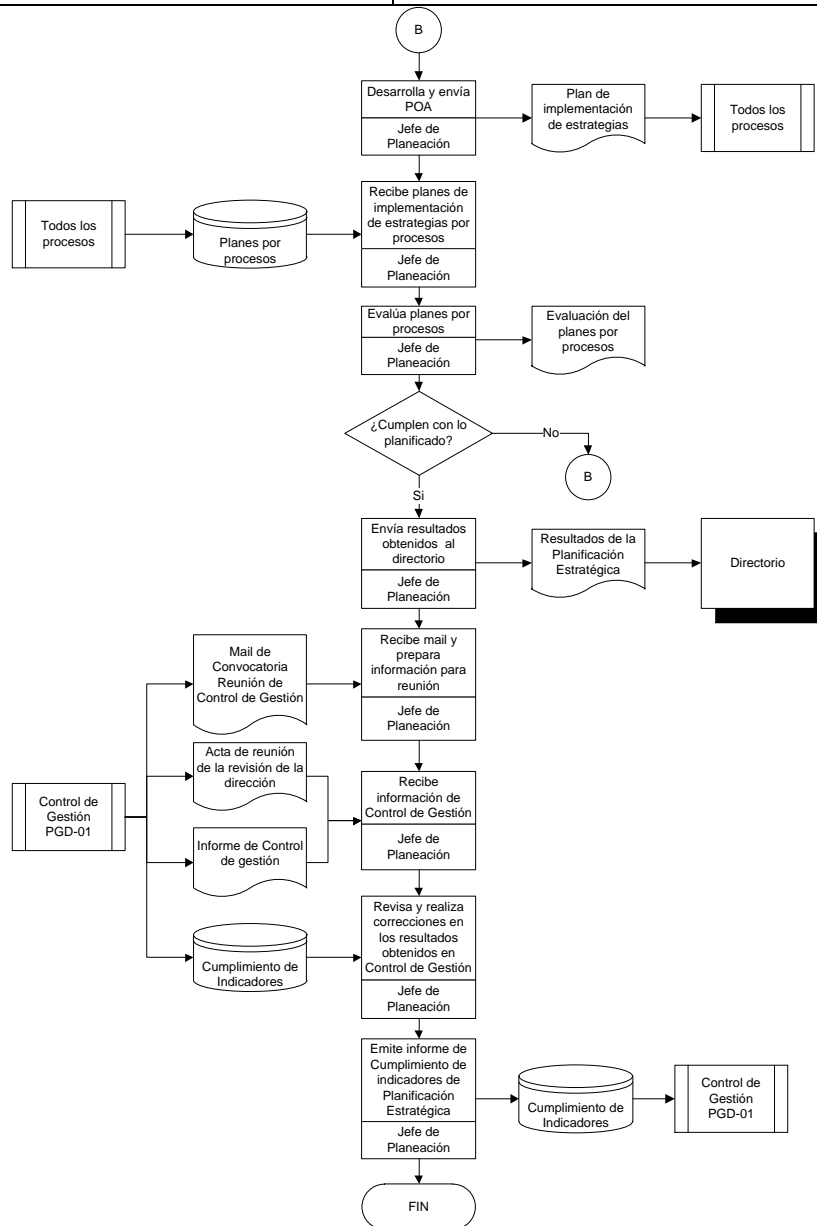
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>		<p>Código: PGD-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 407 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>		<p>Código: PGD-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p>		Código: PGD-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Estrategias efectivas implementadas por proceso			
Descripción:	Mide el número de estrategias que cada proceso ha implementado en base al listado de estrategias programadas por proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Estrategias programadas - estrategias implementadas)	Jefe de Planeación	Anual	≥ 3	Gerente General
Nombre:	Número de cambios no Programados			
Descripción:	Cuenta el número de cambio no programados realizados en la Planificación Estratégica			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de cambios no programados	Jefe de Planeación	Anual	≤ 6	Gerente General
Nombre:	Número de Políticas y Objetivos cambiados			
Descripción:	Cuanta el número de Políticas y Objetivos modificados para la consecución de la Planificación Estratégica			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de Políticas y Objetivos Modificados	Jefe de Planeación	Anual	≤ 3	Gerente General


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>		<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 410 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	411
ALCANCE:	411
RESPONSABLE:	411
DEFINICIONES:	412
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	413
POLÍTICAS:	414
PROCEDIMIENTO:	415
INDICADORES DE GESTIÓN:	419

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Asegurar que los documentos del Sistema de Gestión por Procesos se preparan, revisan, aprueban, publican, distribuyen y administran de acuerdo a lo especificado en este procedimiento.

ALCANCE:

Aplica a todos los documentos impresos y electrónicos que dependan de una aprobación para su validación.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Gerente General de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


DEFINICIONES:

Documentos: es un testimonio material de un hecho o acto realizado en el ejercicio de sus funciones por instituciones o personas físicas, jurídicas, públicas o privadas, registrado en una unidad de información en cualquier tipo de soporte (papel, cintas, discos magnéticos, fotografías, etc.) en lengua natural o convencional. Es el testimonio de una actividad humana fijada en un soporte.

Especificaciones: Determinación de los datos o detalles necesarios sobre una persona o una cosa para diferenciarlas con claridad de otra.

Formatos: Organización estandarizada de un elemento cualquiera (datos, instrucciones, etc.).

Registros: Es la transcripción de información en algún tipo de soporte.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de implementación de Estrategias

Acta de revisión de la documentación

Especificaciones de formatos para documentos y registros

Formato para codificación de documentos y registros


Manual de Calidad

Procedimientos de Gestión

Instructivos de Trabajo


Listado de documentos y registros vigentes

Control de cambios y ajustes por documentos y registros

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. La elaboración de todos los documentos y registros se realizarán solo bajo el estricto seguimiento de los formatos establecidos.
2. Todos los documentos y registros deberán llevar el encabezado de formatos de documentos del sistema de control de gestión.
3. Todos los documentos y registros deberán ser codificados y deberán tener un número de versión de acuerdo a los cambios o modificaciones que se planteen. Todos los procedimientos, instructivos, documentos o registros se codificarán utilizando las dos primeras letras del tipo de documento seguido por el código del proceso descrito en el mapa de procesos y seguido por el número de versión del documento.
4. La persona que elabore un documento debe solicitar al Asistente Contable la numeración respectiva ya que él es quien administra todos los documentos y registros.
5. Solo el Responsable del proceso podrá aprobar los nuevos documentos y registros que se utilizarán dentro del sistema de gestión por procesos.
6. El encargado del proceso deberá mantener una lista de control de todos los documentos y registros vigentes.

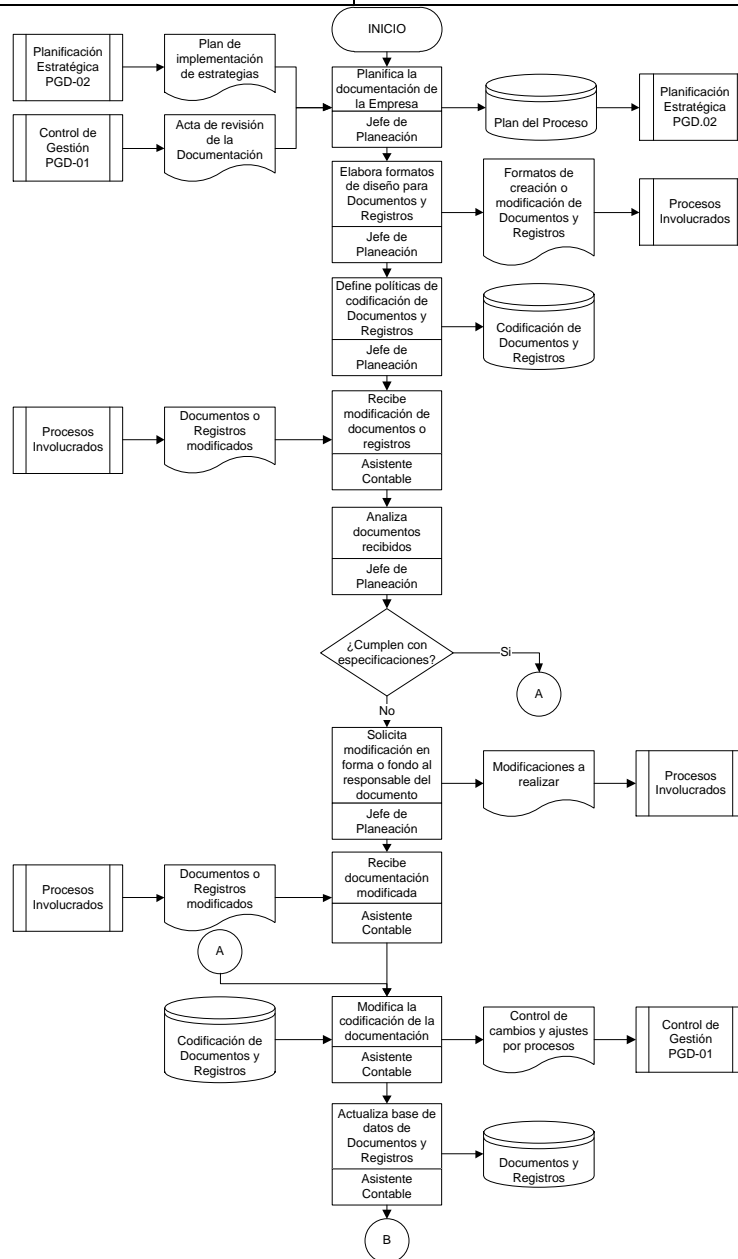
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>	<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


7. Se almacenarán los documentos y registros físicos en los archivos de la empresa solamente de hasta un año, los demás podrán ser desechados o enviados a una compañía de almacenamiento, en el caso de los documentos contables por lo menos de 7 años.
8. La publicación de la nueva versión de cualquier documento se la realizara cada mes.
9. Todos los cambios en documentación serán enviados vía mail a todos los procesos involucrados.

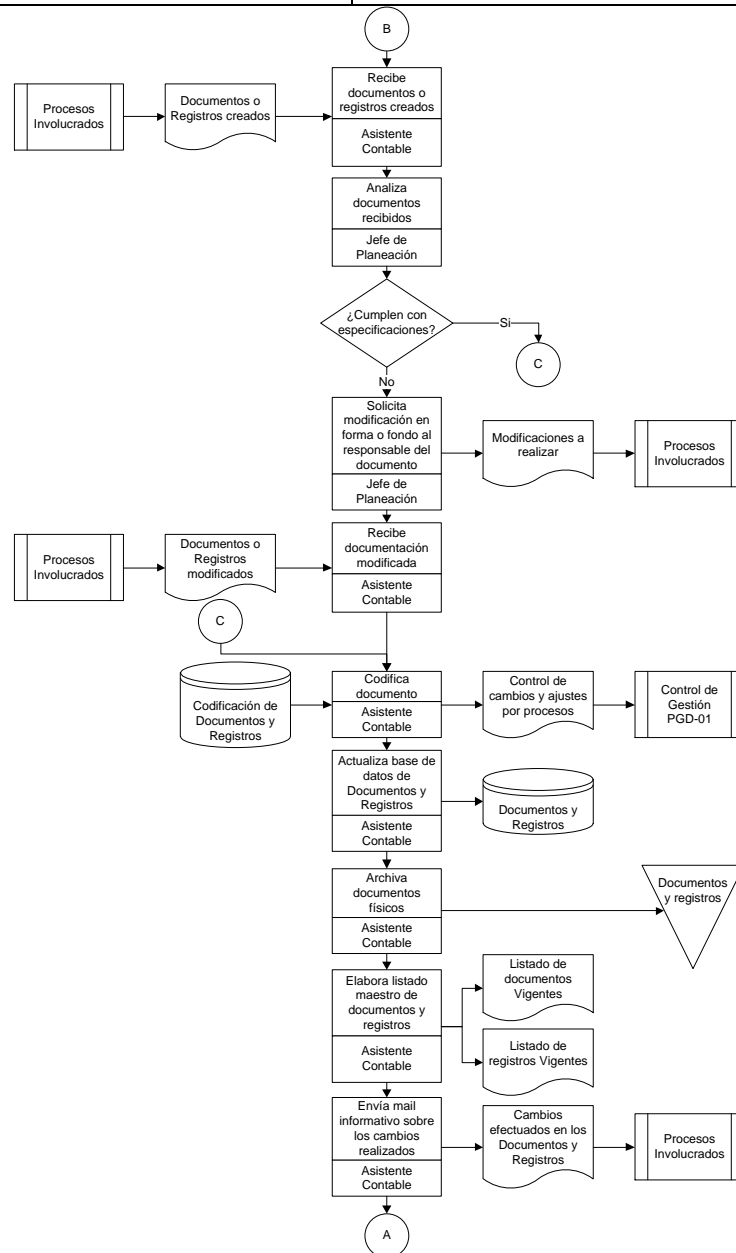
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

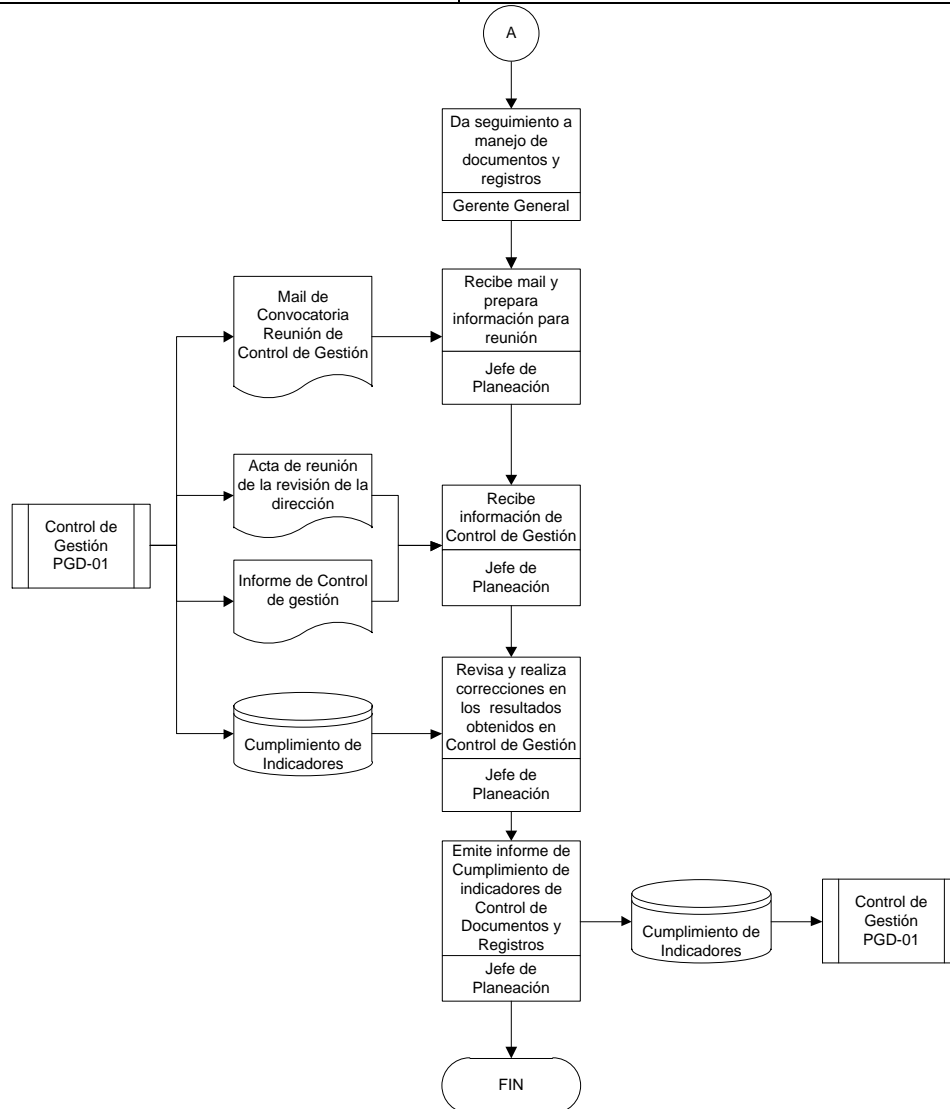
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>		<p>Código: PGC-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>		<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>		<p>Código: PGC-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>		<p>Código: PGC-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS</p>		<p>Código: PGC-01 Versión: 001 Número de Página: 4190 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de entrega de documentos en formatos establecidos			
Descripción:	Mide que la entrega de los documentos emitidos por los procesos estén realizados bajo la normativa de los formatos establecidos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Documentos entregados / documentos aprobados) * 100	Asistente Contable	Trimestral	100%	Gerente General


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>		<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 420 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	421
ALCANCE:	421
RESPONSABLE:	421
DEFINICIONES:	422
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	423
POLÍTICAS:	424
PROCEDIMIENTO:	425
INDICADORES DE GESTIÓN:	429

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Este proceso servirá para la evaluación y control de productos, materiales, recursos y suministros que requieran una aprobación para su compra o reposición.

ALCANCE:

El proceso aplica a todos los procesos que soliciten una revisión de productos, materiales, recursos y suministros en el caso de requerir una compra o una reposición.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Control de Calidad de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:


Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción Preventiva: Acción tomada para prevenir la causa de una no conformidad u otra situación indeseable.

Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Producto no conforme: Resultado de un proceso que no cumple con los requisitos especificados, el producto no conforme será delimitado de acuerdo a las políticas de cada proceso. Se recomienda a los dueños de los procesos afectados la creación de una tabla de límites para calificar el producto no conforme, para efectos del procedimiento se considera producto no conforme a todos los productos que no han satisfecho al cliente sea interno en los procesos de producción como externos los clientes que adquirieron el producto.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Requerimiento de revisión de Producto No Conforme

Políticas para Control de Producto Conforme.


Iso 9000:2000 Sistemas de gestión de la calidad.

Manual de calidad.

Estructura documental del Sistema de Gestión por Procesos.


Acciones Correctivas.

Acciones Preventivas.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. Todas las no conformidades serán enviadas al responsable del proceso al que pertenezcan directamente para su validación y futura evaluación y presentadas de forma escrita.
2. El responsable del proceso analizará si procede la notificación para hacer el registro de producto no conforme.
3. Si no procede se dará por concluida la notificación.
4. El Supervisor de Control de Calidad debe elegir las acciones a tomar y verificar la eficacia de las acciones tomadas junto con el responsable del proceso afectado.
5. El responsable del proceso emitirá un informe sobre las acciones tomadas y un análisis sobre el expediente de la no conformidad.
6. Las políticas de Control de Producto No Conforme serán establecidas de acuerdo a los manuales y documentos emitidos por los organismos internacionales.

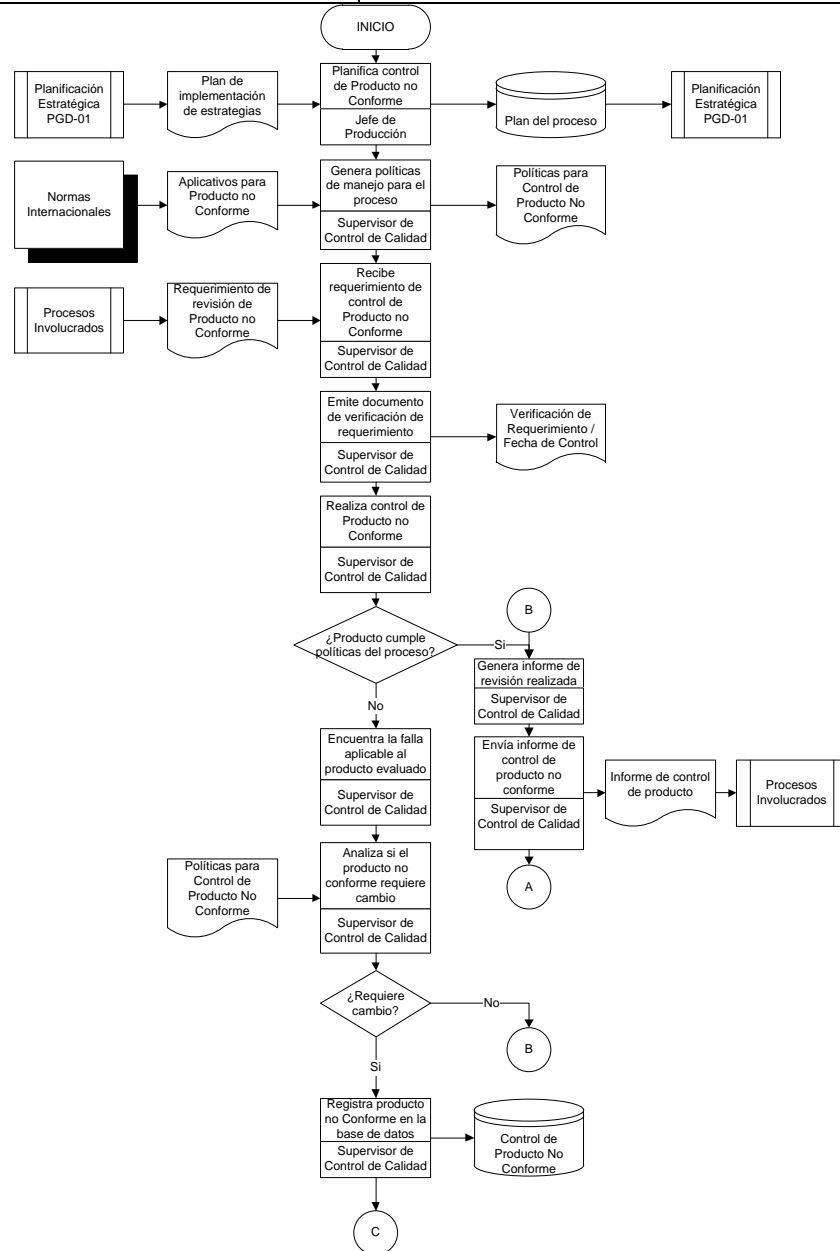
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>		<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


7. Toda la documentación deberá ser archivada y se deberá elaborar un documento resumen de las actividades realizadas en el período evaluado.

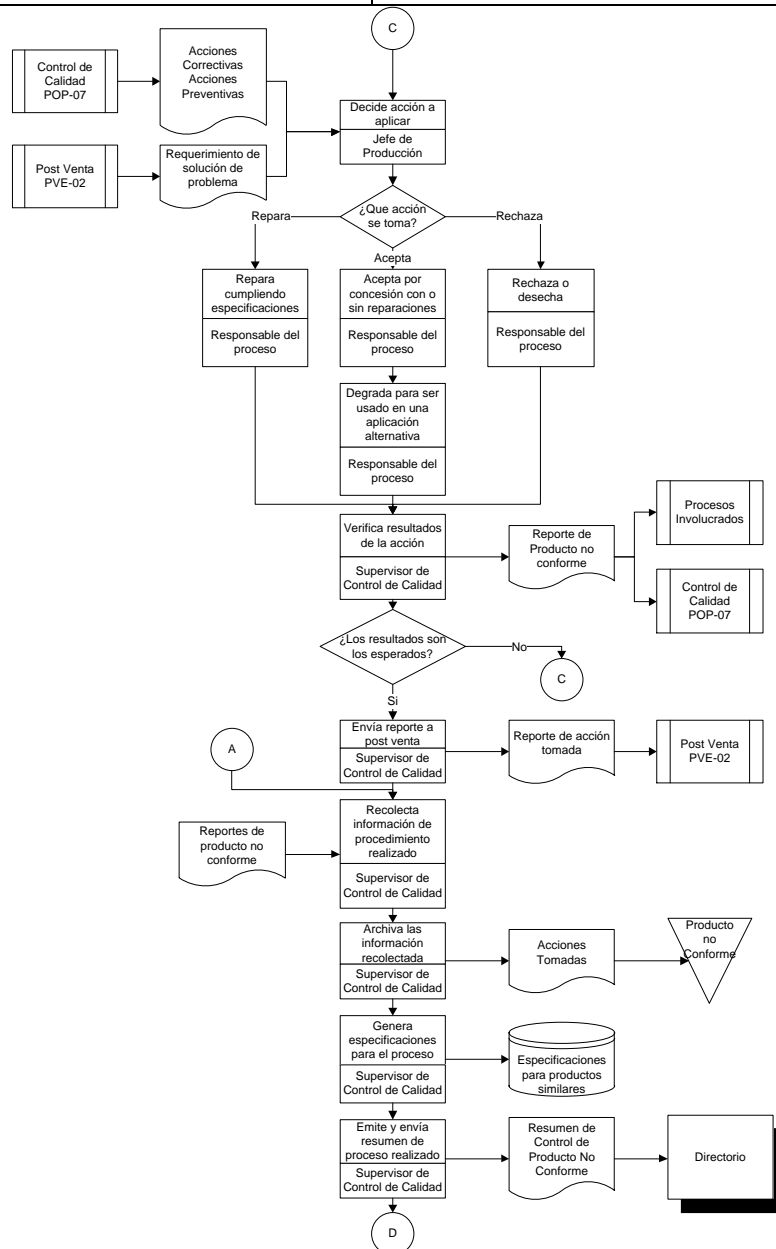
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

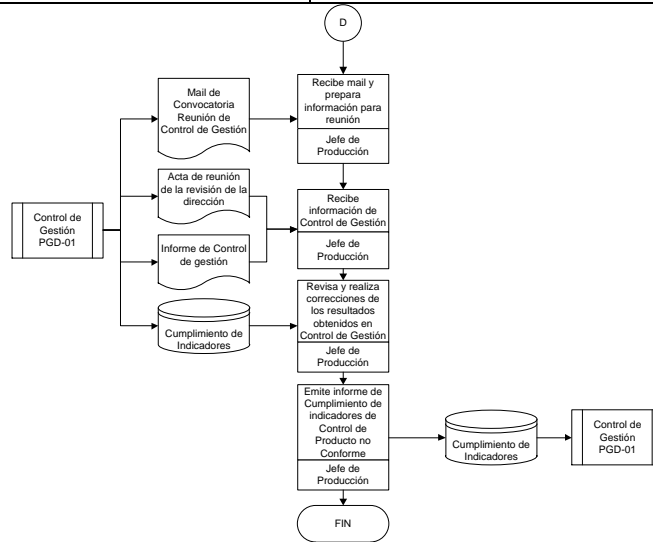
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>		<p>Código: PGC-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>		<p>Código: PGC-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>	<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME</p>		<p>Código: PGC-02 Versión: 001 Número de Página: 4290 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de acciones tomadas			
Descripción:	Calcula el % de las opciones que se recomiendan tomar en el proceso de control de producto no conforme para ponderar la más utilizada			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# individual de las acciones A, B o C tomadas / total de acciones tomadas) * 100	Supervisor de Control de Calidad	Trimestral	-	Jefe de Planeación

Nombre:	Número de ingresos de mercadería por garantías			
Descripción:	Determina el número de ingresos de mercadería que el cliente entrega a la empresa por defectos estipulados bajo garantías			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de registros de productos no conformes	Supervisor de Control de Calidad	Mensual	≤ 4	Jefe de Planeación


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>		<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 430 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	431
ALCANCE:	431
RESPONSABLE:	431
DEFINICIONES:	432
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	433
POLÍTICAS:	433
PROCEDIMIENTO:	434
INDICADORES DE GESTIÓN:	437

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>	<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 2 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Realizar exámenes e inspecciones dentro de la empresa para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos.

ALCANCE:

Aplica a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el auditor interno de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>	<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 3 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:


Eficacia: la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia: la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Equidad: Moderación en el precio de las cosas, o en las condiciones de los contratos.

Indicadores de Gestión: son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Valor Agregado: Estudio utilizado para determinar si las actividades dan valor agregado al negocio, valor agregado al cliente o no generan valor.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>	<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 4 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

- Plan de auditoria de gestión
- Manuales de normas y procedimientos de procesos
- Informe de Control de Indicadores de gestión
- Criterios de Auditoria para procesamiento de información
- Análisis financiero
- Planes y acciones empresariales
- Análisis de VA por procesos

POLÍTICAS:


1. Solo la junta general de accionistas podrá emitir la solicitud de Auditoria de Gestión para un proceso específico no programado en el plan de Auditorias de Gestión.
2. Todos los dueños de procesos deberán entregar todos los documentos solicitados.

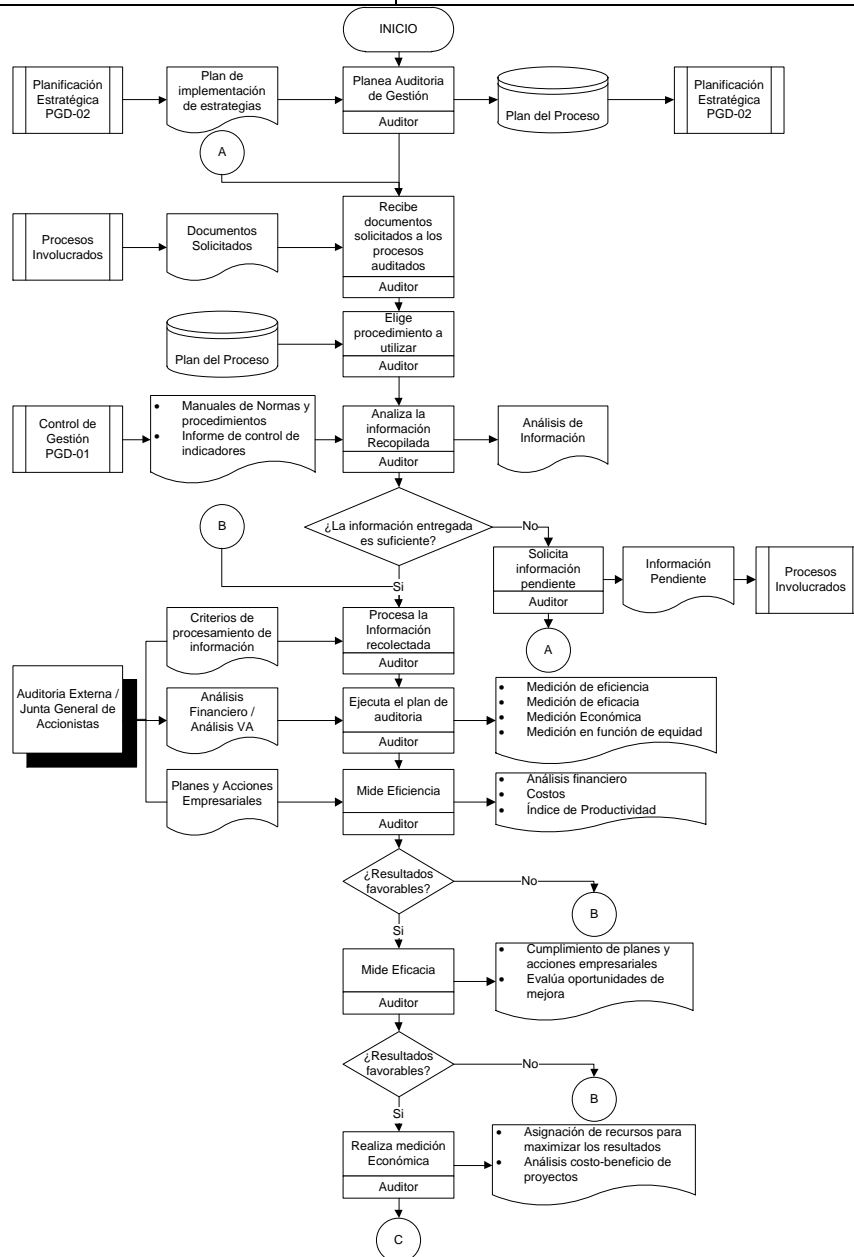
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>	<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 5 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

3. Los criterios de revisión de la información serán elaborados por el Auditor en base a los requerimientos de las auditorías externas.
4. La medición de los aspectos de la auditoria será realizada por el Auditor y evaluada por la junta general de accionistas.
5. El Gerente General tendrá la responsabilidad de verificar los resultados emitidos por el Auditor.
6. El proceso de Control de Gestión apoyará y velará por entregar toda la información necesaria solicitada por el Auditor.
7. El Auditor será el encargado de rendir cuentas a la junta general de accionistas mediante el informe de auditoría de gestión.
8. La Junta General de Accionistas tiene voz y voto para aprobar la auditoría realizada.

PROCEDIMIENTO:

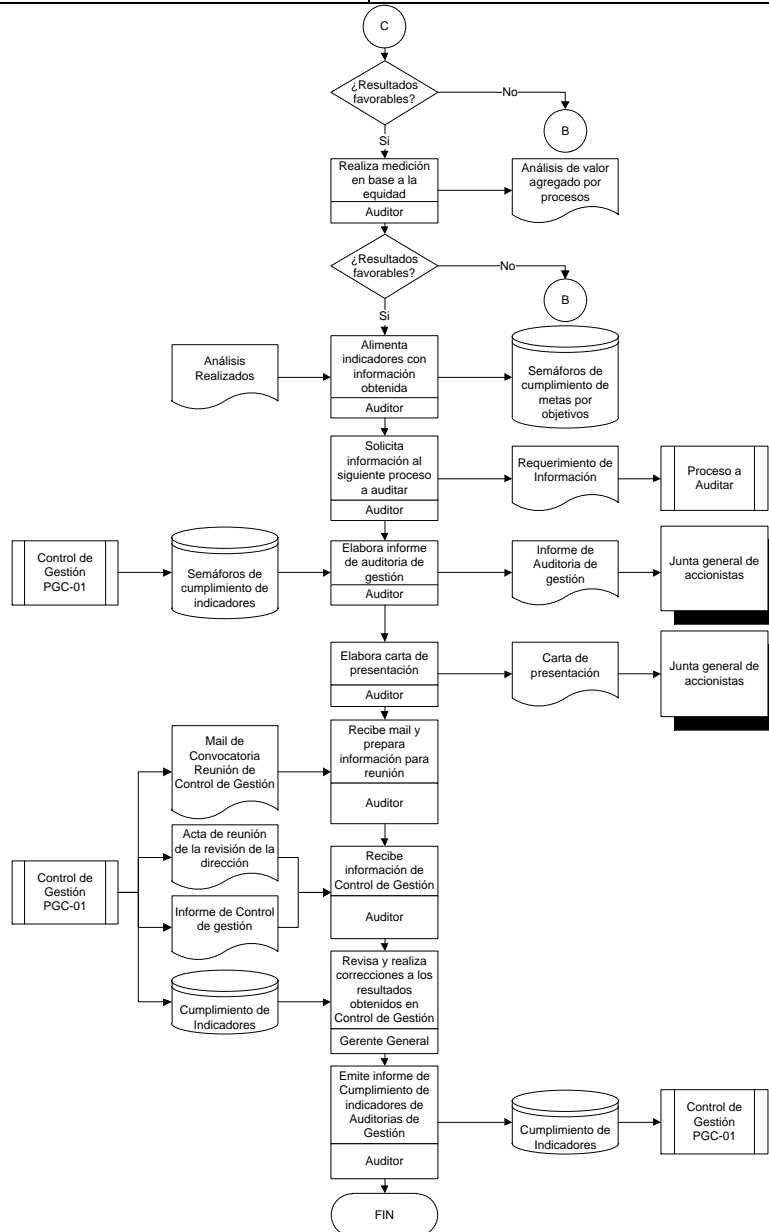
El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>	<p>Código: PGC-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 6 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”
PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE
GESTIÓN


Aprobado por:
Pablo Puebla.
Gerente General.



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO AUDITORIAS DE GESTIÓN</p>		<p>Código: PGC-03 Versión: 001 Número de Página: 8 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Porcentaje de ejecución del plan de Auditoria			
Descripción:	Mide el porcentaje del nivel de cumplimiento en la ejecución del plan de Auditoria.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) *100	Auditor	Mensual	100%	Gerente General
Nombre:	Cumplimiento en fechas de Auditorias			
Descripción:	Define si las fechas propuestas para la realización de las Auditorias fueron cumplidas			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Fecha de terminación de auditoria - fecha de inicio de auditoria) - Número de días programados	Auditor	Mensual	0	Gerente General
Nombre:	Número de proceso corregidos			
Descripción:	Establece el número de procesos auditados, evaluados y corregidos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de procesos corregidos	Auditor	Anual	-	Gerente General


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>		<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 438 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	439
ALCANCE:	439
RESPONSABLE:	439
DEFINICIONES:	440
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	441
POLÍTICAS:	442
PROCEDIMIENTO:	444
INDICADORES DE GESTIÓN:	447

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>	<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Proveer oportunamente materia prima, equipos, insumos y servicios para la elaboración de los productos en los diferentes procesos de la cadena de producción realizando un estudio de las mejores alternativas de compra.

ALCANCE:

Este proceso aplica para compras superiores a 50 dólares por concepto de compras de materia prima, equipos, insumos y servicios que sean indispensables en la cadena de producción

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Asistente de Compras Locales de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</div>		<div>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 11</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Cotización: Es el proceso de búsqueda de la mejor opción para los intereses de la empresa. El proceso está sustentado por escrito a través de cada uno de los posibles proveedores requeridos.


Formato de Orden de Compra: Documento comercial que soporta las condiciones del negocio pactadas con el proveedor, y que debe estar soportado en la base de datos.

Insumo: Bien consumible utilizado en la producción de otro bien o servicio.

Insumos de mantenimiento: Son aquellos destinados al mantenimiento de los equipos de producción, forman parte del desgaste del mismo, su compra se realiza previa la autorización del Jefe de Producción.

Materia Prima: Son aquellos materiales que se requieren directamente en la fabricación del producto y son considerados como costo directo del producto. Cualquier material diferente a los ya establecidos debe haber sido probados por la empresa y su uso permanente debe ser aprobado por área de calidad.

Proveedor: Persona natural o jurídica que suministra bienes o servicios.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>	<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Formato de requerimiento de materia prima

Inventarios en sistemas

Listado de proveedores calificados


Proforma para requerimientos

Formatos de documentos de soporte válidos para la transacción

Informes de no conformidades aplicados a proveedores


Manual de procedimiento del proceso

Kardex de materia prima


<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</div>		<div>Código: PCO-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 5 de 11</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

POLÍTICAS:

1. Solo pueden ser aceptados como proveedores aquellas empresas que cumplan con los requerimientos de ley. (Ruc, Sanitarios, etc), y que en la selección por el proceso de calificación de proveedores hayan sido catalogados como muy confiables.
2. Para compras cuyo valor sea inferior a 50 dólares se las podrá realizar directamente con caja chica respaldando la compra con un documento válido.
3. Las compras de valores superiores a 50 dólares se podrán realizar teniendo en cuenta la solicitud de compra debidamente autorizada y seleccionando una de las tres cotizaciones solicitadas a los proveedores.
4. Para cualquier compra que exceda el monto de 50 dólares siempre deberán presentarse por lo menos tres cotizaciones de las cuales se elegirá la mejor opción.
5. El proveedor elegido para la compra deberá emitir tanto la factura original como la orden de despacho de mercadería para que se proceda a recibir la mercadería.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</div>		<div>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 11</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

6. Toda compra deberá ser aprobada por el proceso de Control de Costos.
7. Toda mercadería recibida será revisada y aprobada por el proceso de Control de Producto no Conforme.
8. El proceso de Compras de Materia Prima no se encarga de la devolución de la mercadería en mal estado, este paso lo realizara el proceso de Devolución de Mercadería.
9. Todo producto que ingrese a las bodegas físicas deberá ser ingresado inmediatamente en el sistema de inventarios.
10. El proceso de compras de Materia Prima no se encarga de la distribución interna de los materiales solicitados internamente, este paso lo realiza el personal de bodegas y logística.
11. Cuando las compras se realicen por medio de un contrato, los pagos se ejecutarán de acuerdo a lo establecido en el mismo.
12. Para compras que surgen con el carácter de urgente, el Gerente General podrá autorizar la orden de compra directamente, sin importar la presentación de las cotizaciones ni el

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>		<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 7 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


valor de compra. (Una compra urgente es la que se presenta por algún caso de fuerza mayor que pueda perjudicar la orden de producción en curso).

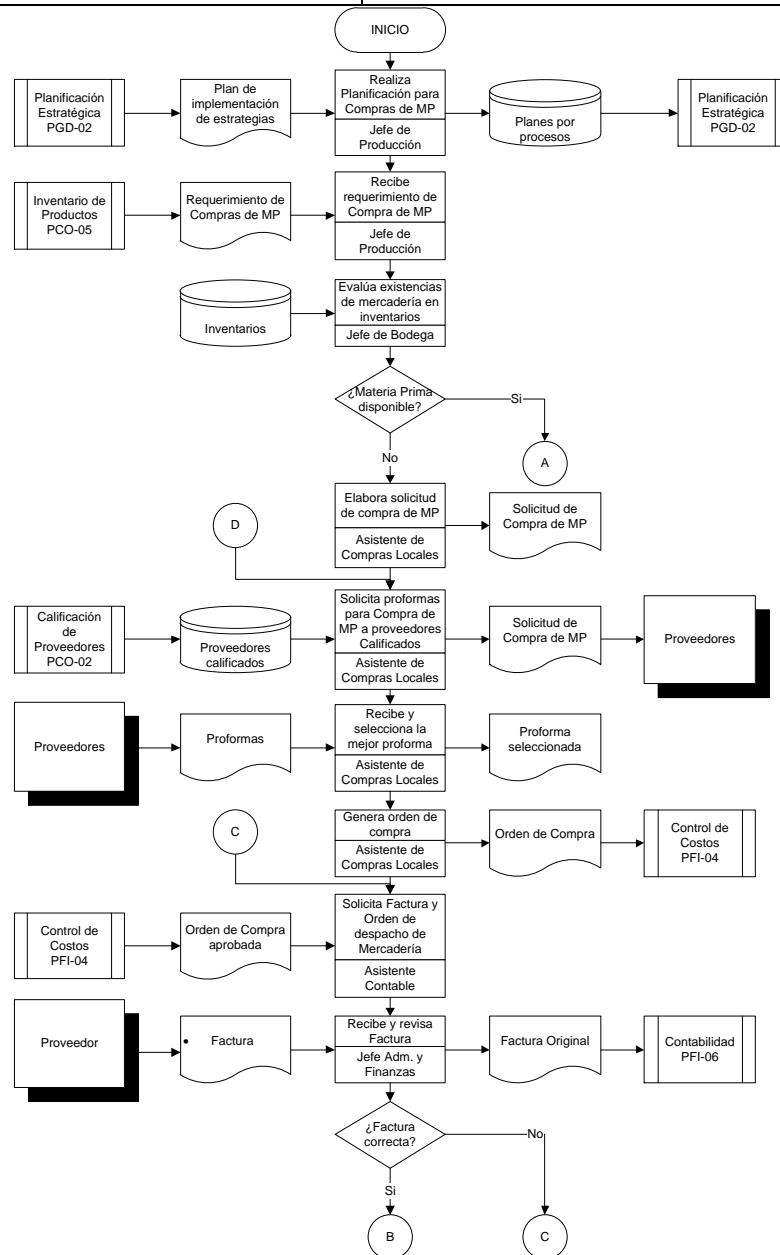
13. El asistente de compras locales será el encargado de emitir cualquier información que requieran los procesos sobre el desenvolvimiento del Proceso de Compras de Materia Prima.


14. El proceso de Compras de Materia Prima no realizara compras de suministros de oficina por ninguna circunstancia, por lo que el encargado del proceso debe delimitar los alcances y diferencias entre materia prima y suministros.

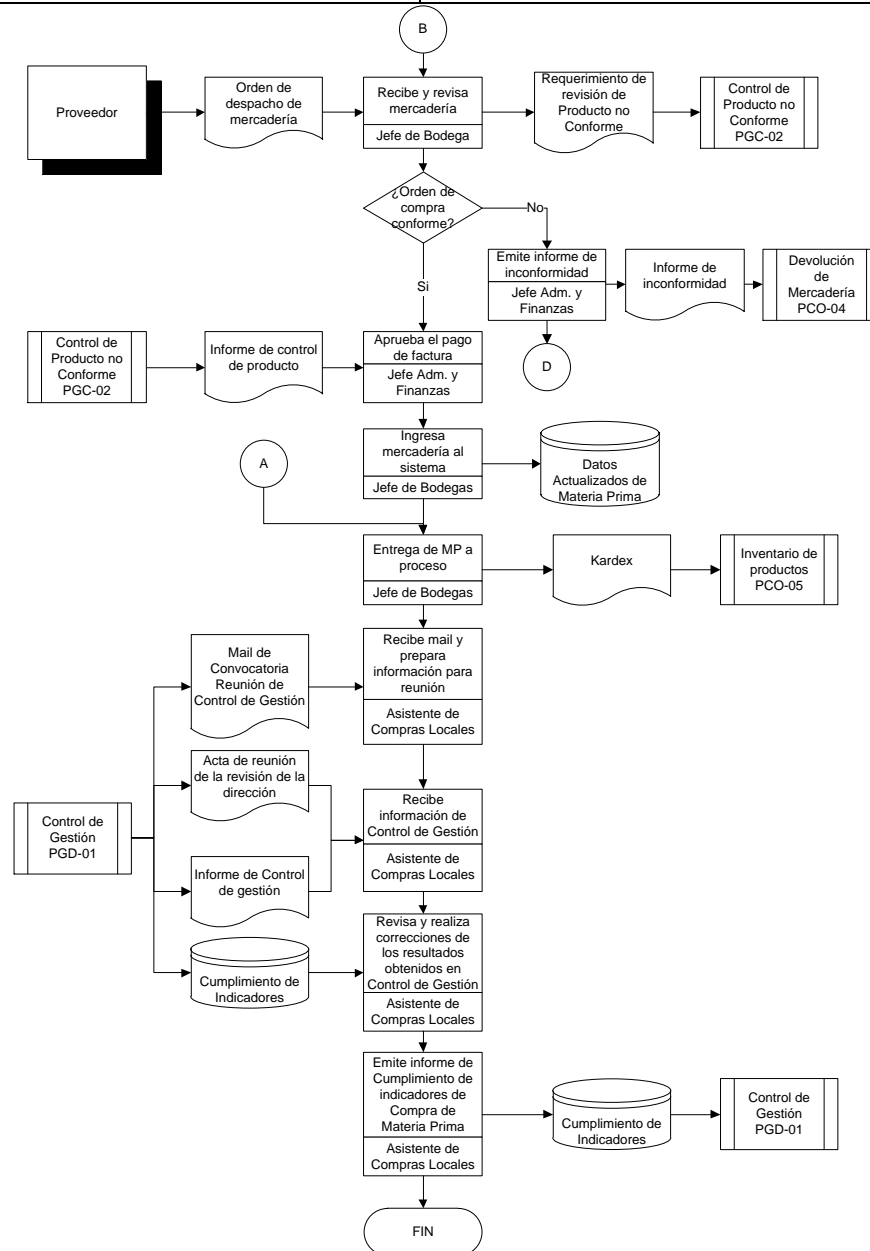
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>	<p>Código: PCO-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>		<p>Código: PCO-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>		<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 10 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Tiempo promedio de Compra			
Descripción:	Evalúa el tiempo promedio que toma la compra desde que se realizó el pedido			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Fecha de entrega de compra - fecha de pedido) / Total de pedidos	Asistente de Compras Locales	Semestral	15 días	Asistente DO

Nombre:	Calidad de los pedidos generados			
Descripción:	Califica los pedidos entregados por parte de los proveedores			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Productos entregados sin problemas / total de pedidos generados) * 100	Asistente de Compras Locales	Semestral	90%	Asistente DO

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRAS DE MATERIA PRIMA</p>		<p>Código: PCO-01 Versión: 001 Número de Página: 4481 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	Nivel de cumplimiento de proveedores			
Descripción:	Calcula el nivel de cumplimiento de fechas y tiempos en la entrega de mercadería por parte de los proveedores			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Pedidos recibidos fuera de tiempo / total de pedidos recibidos) * 100	Asistente de Compras Locales	Semestral	100%	Asistente DO

Nombre:	Número de compras mensuales			
Descripción:	Cuenta la frecuencia con la que la empresa realiza compras			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de compras mensuales	Asistente de Compras Locales	Semestral	-	Asistente DO


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>		Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 449 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	450
ALCANCE:	450
RESPONSABLE:	450
DEFINICIONES:	451
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	452
POLÍTICAS:.....	453
PROCEDIMIENTO:	454
INDICADORES DE GESTIÓN:.....	457

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>	<p>Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Elegir y calificar todos los posibles proveedores de bienes y servicios para todas las compras y adquisiciones que realice la empresa según sus requerimientos.

ALCANCE:

Aplica el proceso para la selección de proveedores nacionales e internacionales que oferten sus productos en la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Asistente de Compras Locales de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</div>		<div>Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Alianzas estratégicas: Es la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo.

Capacidad operativa: es la cantidad de recursos, principalmente fuerza laboral y maquinaria, que están disponibles en el proceso productivo.


Cobertura: Área a la que llegan los productos o servicios prestados.

Contrato: es un acuerdo de voluntades, verbal o escrito, manifestado en común entre dos o más personas.

Estados financieros: son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

Evaluación de Proveedores: Proceso mediante el cual se analiza el comportamiento real de los proveedores en un periodo determinado de tiempo y se les asigna una calificación por dicho comportamiento.

Proveedores calificados: Proveedores que han cumplido todos los requerimientos de la empresa.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</div>		<div>Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Perfil general, empresarial, productivo y financiero de proveedores

Información legal y tributaria de proveedores


Capacidad Operativa de proveedores

Referencias comerciales de proveedores

Informes de devolución de mercadería aplicados por la empresa a los proveedores


Listado de proveedores

Ley de compras aplicables al producto

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>		Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

POLÍTICAS:


1. Después de identificados los productos o servicios por proceso y los proveedores que los suministran, se procederá a ingresar esta información a la base de datos del sistema de gestión por procesos.
2. Los proveedores deberán presentar toda la información requerida por la empresa para su calificación.
3. Las jefaturas serán las responsables y encargadas de calificar la información entregada por los proveedores dependiendo del área a la que pertenecen, luego de esto podrán emitir su aprobación o no conformidad.
4. Cada proceso realiza una evaluación de acuerdo a la naturaleza del producto o servicio requerido y es aplicada conforme a las mismas.
5. El seguimiento y evaluación de los proveedores se realizará periódicamente por los el proceso de Devolución de Mercadería.

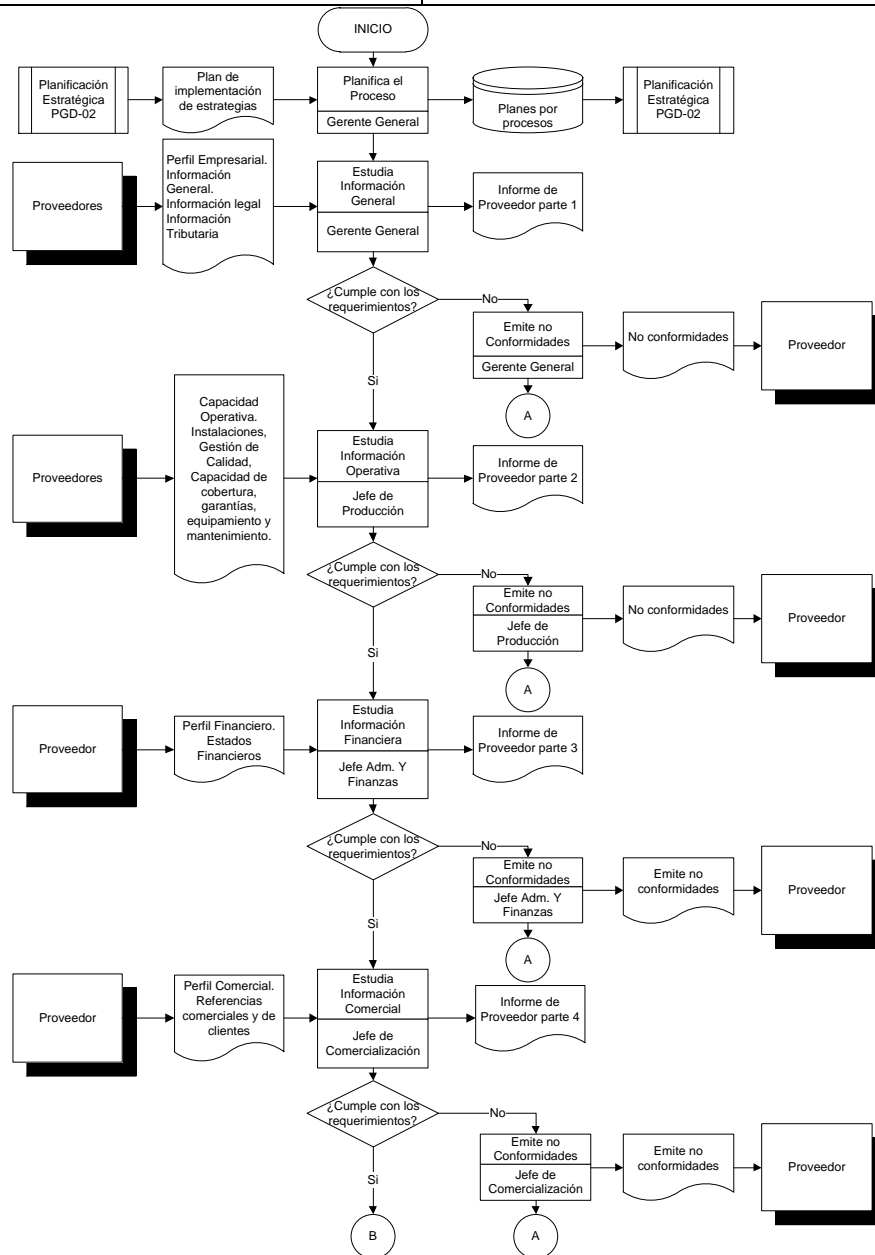
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>		Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


6. Los proveedores calificados con un mal desempeño, serán informados de su condición para que mejoren el servicio o el producto entregado, verificando su mejora en la siguiente evaluación.

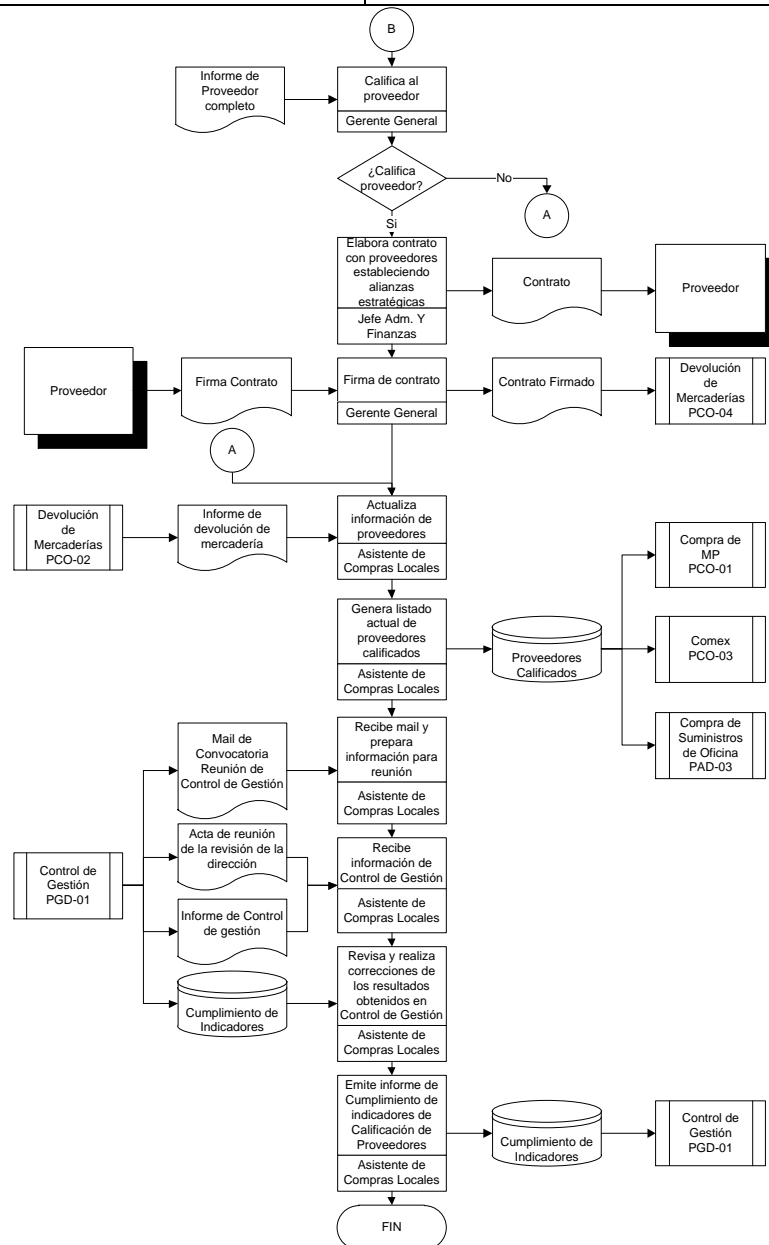
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>	<p>Código: PCO-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES		Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 8 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES</p>		Código: PCO-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de proveedores calificados			
Descripción:	Permite conocer el porcentaje de proveedores que han sido calificados por la empresa para suplir las necesidades de las que se dispone.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de proveedores calificados / # de proveedores contactados) * 100	Asistente de Compras Locales	Semestral	100%	Asistente DO


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>		<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 458 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	459
ALCANCE:	459
RESPONSABLE:	459
DEFINICIONES:	460
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	461
POLÍTICAS:	461
PROCEDIMIENTO:	463
INDICADORES DE GESTIÓN:	466

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>	<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para la adquisición de materiales y maquinaria fuera del país para la empresa Génesis S.A.

ALCANCE:

Aplica a cualquier compra solamente que se realice fuera del país.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Asistente de Comex de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>	<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Comex: Compras en el exterior.


DHL: Intermediario utilizado por Génesis S.A. para sus trámites y compras en el exterior.

Intermediario: Persona que la comercialización de mercancías media entre el productor y el consumidor.

O/C: Orden de Compra.

Priorizar: Acomodar por orden de importancia, se basa en la importancia que se le da a una persona o cosa con respecto a la necesidad y urgencia que se requiere para satisfacer o arreglar algo.

Trámites Aduaneros: Todos los permisos necesarios para que las adquisiciones que son importadas puedan salir de la aduana.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>	<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Principales Trámites aduaneros

Ley de importación y exportación ecuatoriana

Manual de procedimientos

Requisitos de importación y exportación


Factura comercial del proveedor

Certificados de origen de los productos


Formularios de importación de mercadería

POLÍTICAS:

1. Mantener los registros relacionados al origen de los productos por un periodo de 2 años.
2. La priorización de las compras en el exterior siempre será revisada por el Gerente General.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>	<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


3. Los proveedores extranjeros también tendrán que presentar todos los documentos pertinentes al proceso de Calificación de Proveedores para que se pueda realizar cualquier tipo de intercambio comercial.
4. Para cualquier compra en el exterior el intermediario deberá presentar todos los documentos necesarios solicitados por el asistente de Comex.
5. Las propuestas por Comex no se presentaran directamente al momento de solicitar la compra sino la empresa tendrá una base de datos con las especificaciones de cada uno de los proveedores con los que se puede negociar materiales y maquinaria extranjeros.
6. El Asistente de Comex recibe los documentos y los envía al Gerente General, él es quien está encargado de la revisión y aprobación de los papeles para las compras pertinentes luego de este paso el Asistente de Comex podrá gestionar el proceso.
7. Todos los trámites aduaneros se realizarán con el intermediario DHL.
8. Si el intermediario falla en la correcta realización del proceso el Gerente General será el encargado de buscar un nuevo intermediario.
9. Los agentes de aduana serán los encargados de elaborar la declaración aduanera de la importación.
10. Los impuestos generados serán desglosados en la factura que emita el intermediario.

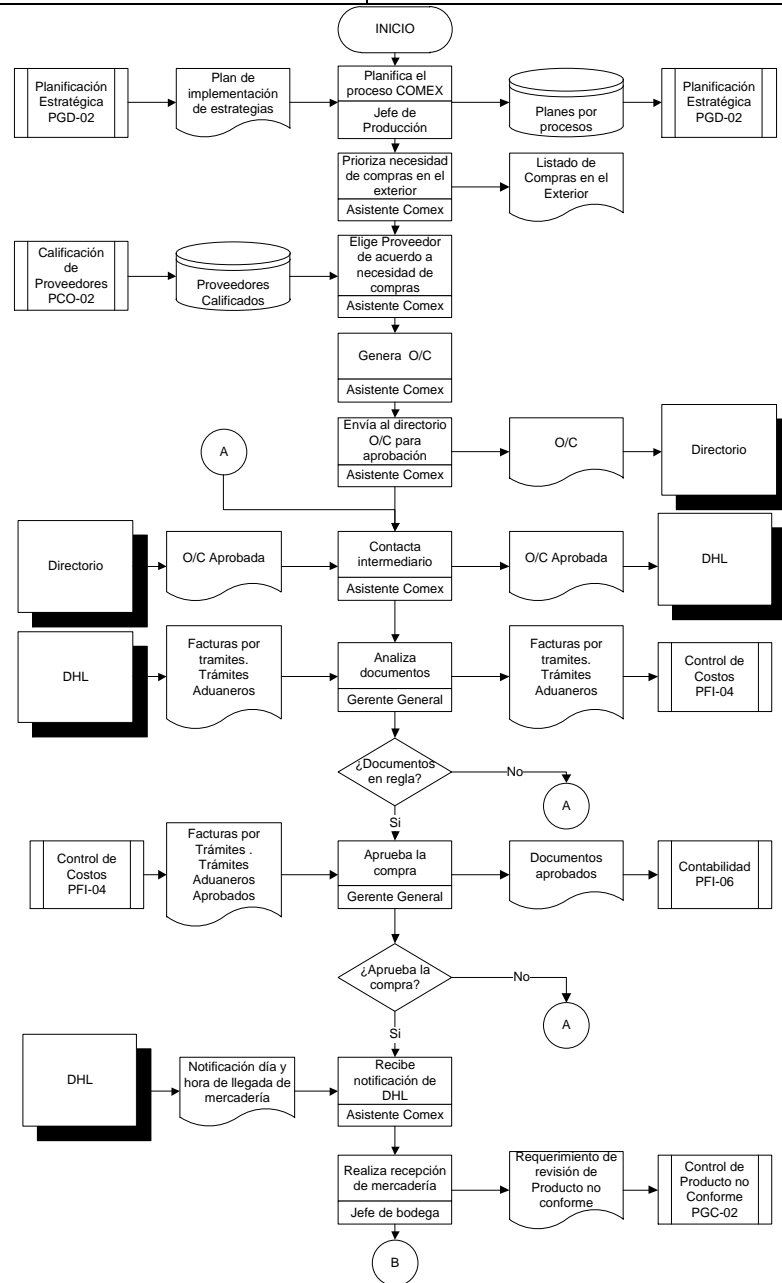
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>	<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


11. El proceso de Control de Costos será el encargado de aprobar o negar cualquier compra realizada por este proceso.

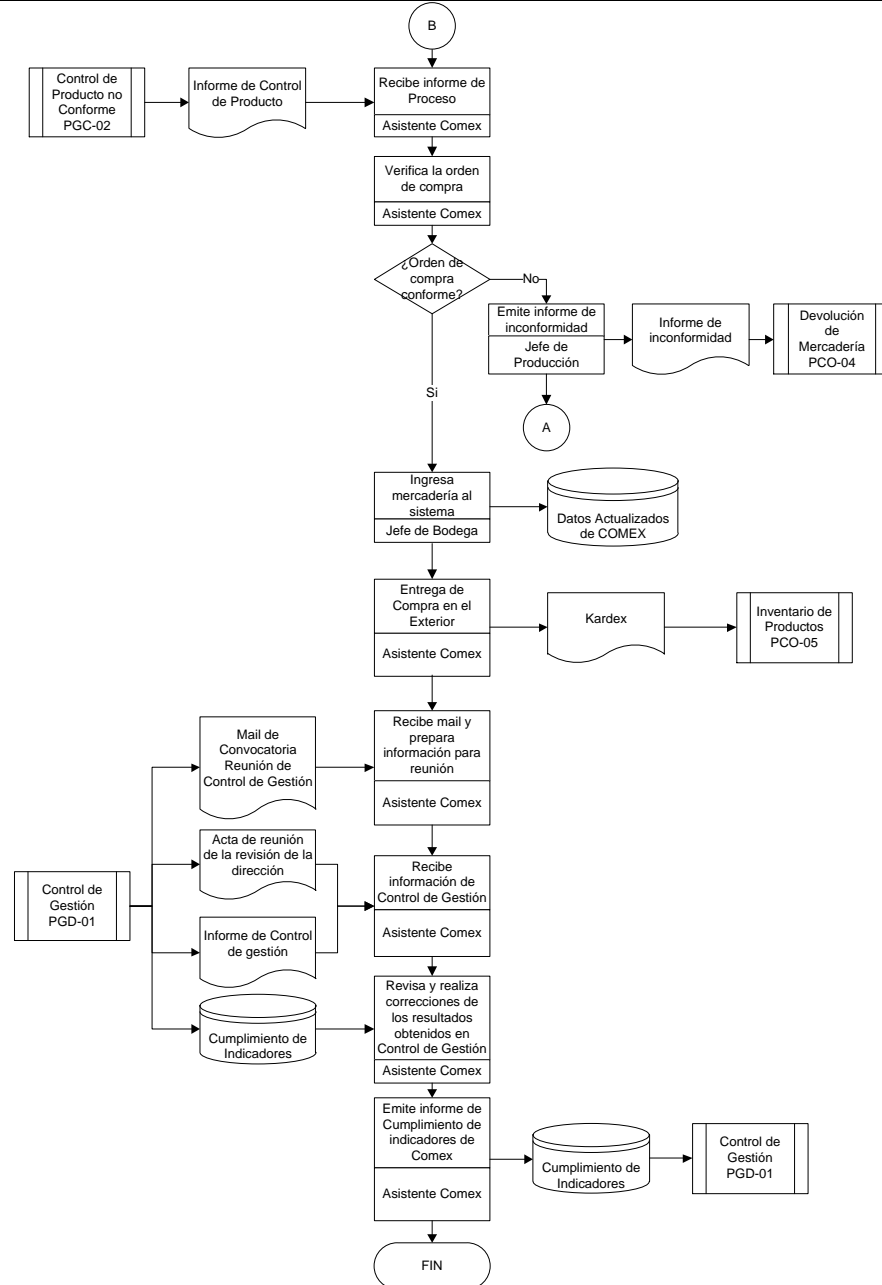
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</div>		<div>Código: PCO-03</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 7 de 10</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>		<p>Código: PCO-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>		<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Tiempo promedio de Compras en el extranjero			
Descripción:	Evalúa el tiempo promedio que toma la compra en el extranjero desde que se realizó el pedido			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$\Sigma(\text{Fecha de entrega de compra} - \text{fecha de pedido}) / \text{Total de pedidos}$	Asistente de Comex	Semestral	45 días	Asistente DO
Nombre:	Calidad de los pedidos generados			
Descripción:	Mide la calidad de los productos solicitados vs los entregados			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$(\text{Productos entregados sin problemas} / \text{total de pedidos generados}) * 100$	Asistente de Comex	Semestral	90%	Asistente DO
Nombre:	Nivel de cumplimiento de proveedores			
Descripción:	Mide el desempeño de los proveedores en la entrega de los productos solicitados			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$(\text{Pedidos recibidos fuera de tiempo} / \text{total de pedidos recibidos}) * 100$	Asistente de Comex	Semestral	100%	Asistente DO

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMEX</p>		<p>Código: PCO-03 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Nivel de cumplimiento del agente aduanero			
Descripción:	Mide el desempeño del agente aduanero contratado para recibir y entregar los productos comprados en el exterior			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Pedidos recibidos fuera de tiempo / total de pedidos recibidos) * 100	Asistente de Comex	Semestral	100%	Asistente DO

Nombre:	Número de compras mensuales			
Descripción:	Suma la cantidad de compras en el exterior realizadas mensualmente			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de compras exteriores mensuales	Asistente de Comex	Semestral	45 días	Asistente DO


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>		<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 468 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	469
ALCANCE:	469
RESPONSABLE:	469
DEFINICIONES:	470
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	471
POLÍTICAS:	471
PROCEDIMIENTO:	472
INDICADORES DE GESTIÓN:	475

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>	<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 2 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer la logística que sigue una compra catalogada con una inconformidad para ser devuelta a los proveedores, delimitando el campo de acción del proceso y su alcance.

ALCANCE:

Este proceso aplica exclusivamente a los procesos que tengan la capacidad de adquirir materiales o realizar compras para la empresa siempre y cuando se lo realice con proveedores calificados por el proceso de “Calificación de Proveedores”

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Bodegas de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</div>		<div>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 3 de 8</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DEFINICIONES:

Compelidas: Obligar a alguien, con fuerza o por autoridad, a que haga lo que no quiere.


Contrato: Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas.

Inconforme: Hostil a lo establecido en el orden político, social, moral, estético, etc.

Inconformidad: Cualidad o condición de inconforme.

Notas de Crédito: La nota de crédito será emitida al mismo adquiriente o usuario para modificar comprobantes de pago emitidos con anterioridad. Específicamente para disminuir (abonar o acreditar) el importe de una factura a la que no se le ha concedido oportunamente descuentos o que por pronto pago se deba conceder un determinado descuento, así como por la anulación de las operaciones.

Producto no Conforme: Producto o servicio que no cumpla con los requisitos del cliente.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>	<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 4 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Informe de inconformidades de los diferentes procesos involucrados

Contratos de todos los proveedores calificados


Planes por procesos

Reportes de devolución de mercaderías

Especificaciones técnicas de la mercadería a devolver

POLÍTICAS:


1. La inconformidad emitida por los artículos enviados a este proceso deben estar descritas en su totalidad en el informe de inconformidad presentado al responsable de este proceso.
2. Los contratos de los proveedores deben estar legalmente constituidos y tener muy claramente definidas las alianzas estratégicas y políticas de devolución de mercadería.

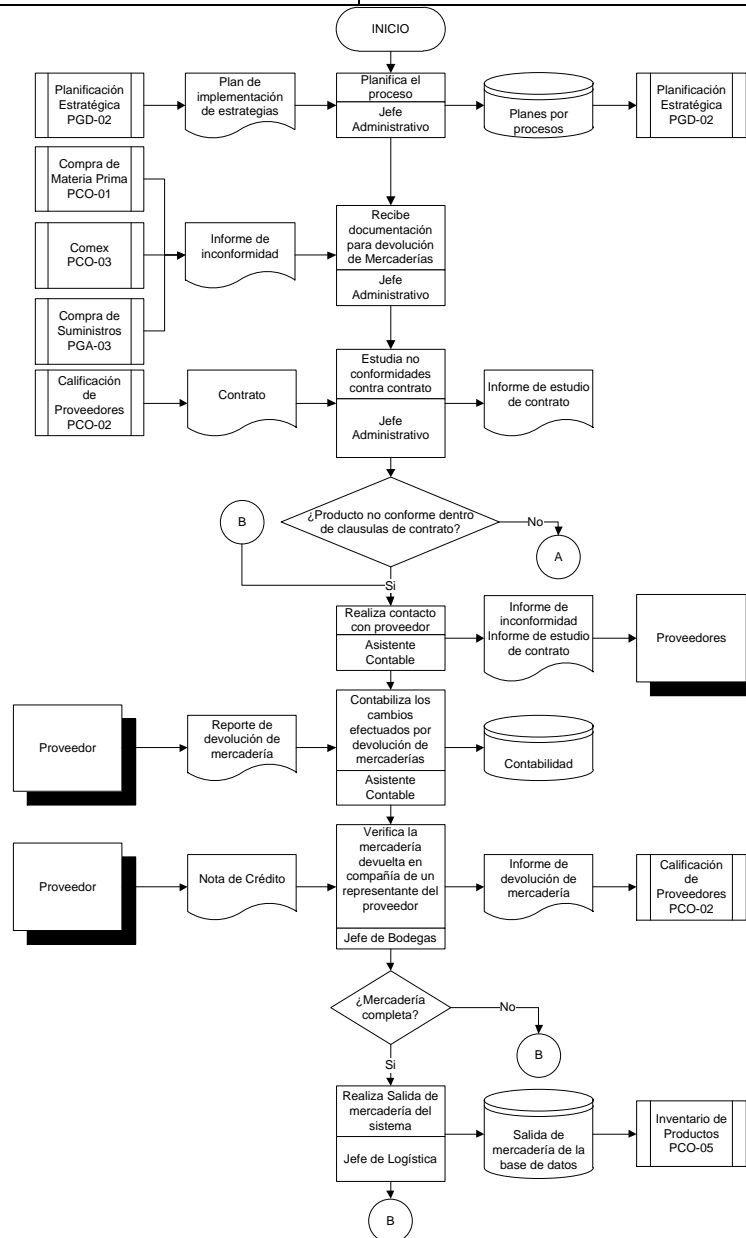
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>	<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 5 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


3. Solo el Jefe Administrativo y de Finanzas tendrá la última palabra para determinar la devolución de mercadería.
4. Todos los jefes de las áreas involucradas deberán prestar sus servicios para la determinación de las no conformidades cuando el jefe Administrativo y Financiero no pudiera hacerlo por sí mismo.
5. Para la devolución de mercadería siempre deberá estar presente tanto un representante de la empresa como un representante de los proveedores para verificar el motivo por el cual se devuelve dicha mercadería.

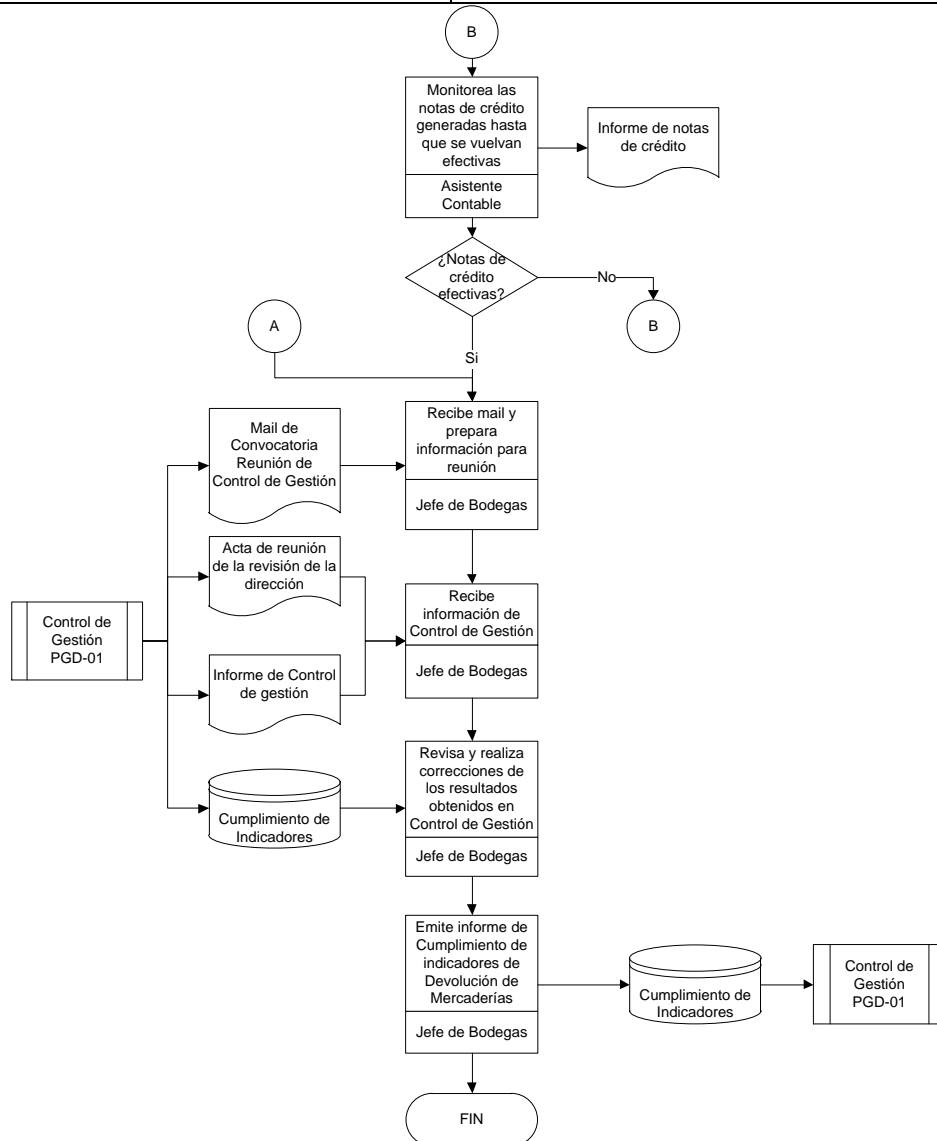
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>		<p>Código: PCO-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 6 de 8</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>	<p>Código: PCO-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍAS</p>		<p>Código: PCO-04 Versión: 001 Número de Página: 8 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Porcentaje de mercadería devuelta			
Descripción:	Arroja el porcentaje de mercadería comprada ingresada en el sistema y devuelta al proveedor			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de notas de crédito recibidas / # de facturas recibidas) * 100	Jefe de Bodegas	Semestral	100%	Asistente DO
Nombre:	Número de devoluciones de mercadería			
Descripción:	Cuenta el número de veces que se ha devuelto la mercadería			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de devoluciones de mercadería	Jefe de Bodegas	Mensual	≤ 4	Asistente DO
Nombre:	% de reincidencia de proveedores en mercadería devuelta			
Descripción:	Calcula el número de veces por usuario o proveedor en el que se devuelve la mercadería			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Σ de pedidos devueltos / Σ de pedidos realizados) * 100	Asistente de Compras Locales	Mensual	10%	Asistente DO


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 476 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	477
ALCANCE:	477
RESPONSABLE:	477
DEFINICIONES:	478
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	480
POLÍTICAS:	481
PROCEDIMIENTO:	482
INDICADORES DE GESTIÓN:	487

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 2 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los lineamientos que se deben seguir para el óptimo manejo del registro, de la rotación y de la evaluación del inventario en bodegas para determinar los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable para establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener la situación.

ALCANCE:

Aplica este proceso a todos los materiales que se encuentren dentro de todas las diferentes bodegas que tiene la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Bodega de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</div>		<div>Código: PCO-05</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 3 de 13</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Diferencias: Es el resultado de la resta entre el recuento de los artículos físicos y el inventario que tenemos en sistema.


Existencias: Es el inventario que tenemos disponible en las bodegas.

Inventario: Es una herramienta para mantener el control y orden del Stock con el cual cuenta la empresa para brindarle los productos correspondientes a los clientes.

Inventario de Materia Prima: Comprende los elementos básicos o principales que entran en la elaboración del producto, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convierten en un producto terminado.

Inventarios de Partes y Piezas: Artículos y materiales de reparación y mantenimiento de maquinarias y aparatos operativos.

Inventarios de Producto Final: Comprende estos, los artículos transferidos por el departamento de producción a productos finales, esto se realiza una vez alcanzado el grado final de terminación total y que a la hora de inventarios se encuentren aun en los almacenes, es decir los que todavía no han sido vendidos.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 4 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Inventarios de Suministros: Materiales primas secundarias, artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria, todos los materiales utilizados por la parte administrativa para desarrollar sus labores.


Inventario disponible: Es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comercializar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de

Kardex: Registro de manera ordenada y organizada de la mercadería que se tiene en bodegas.

Mercadería: Producto con el cual se puede comercializar.

Recuento: Toma física de inventarios en el cual se realiza una cuenta y se la plasma en un documento sin cantidades.

Stock: Inventario disponible.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 5 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Inventarios en sistemas

Salida de mercaderías de las bases de datos

Kardex

Inventarios disponibles

Inventarios iniciales

Inventarios de recuentos


Reporte de diferencias

Informes de acciones correctivas

Informes de acciones preventivas


Requerimientos de materiales de inventarios

Reporte de costos por inventarios

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</div>		<div>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 6 de 13</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

POLÍTICAS:


1. La base de datos de Inventarios se actualizará automáticamente cada vez que haya algún ingreso o egreso de mercadería sea cual sea el motivo.
2. Todos los procesos que tengan la capacidad de adquirir materiales o suministros tendrán la obligación de enviar el Kardex en el que conste la adquisición.
3. Todos los egresos de mercadería por fallas deberán ser aprobados primero por el proceso de devolución de mercadería.
4. Los procesos operativos tendrán la obligación de emitir un documento en el que se especifique el nivel de producción en el que se encuentran los productos en sus procesos y los materiales utilizados en cada uno de ellos.
5. El Jefe Administrativo es el encargado de bloquear los inventarios para proceder a realizar los documentos necesarios para la toma física de los productos en bodega.
6. Se designará los responsables de las tomas físicas en forma aleatoria de entre los operarios de los procesos productivos y de la parte administrativa.
- 7.

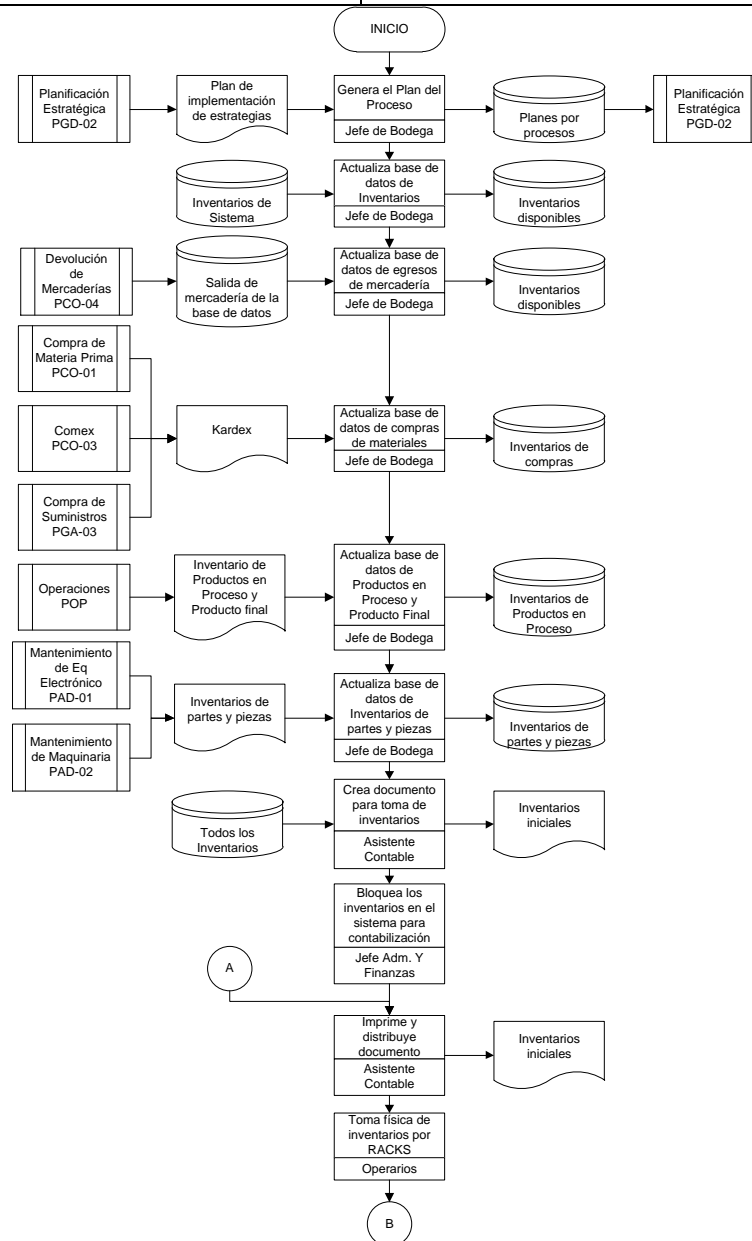
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 7 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


8. El Jefe de bodegas y el Jefe de Logística serán los encargados de rendir cuentas en el caso de existir diferencias sobre inventarios.
9. Todos los procesos que necesiten algún artículo que se encuentre en inventarios de bodegas deberán enviar el requerimiento en el formato establecido.
10. El proceso de Inventarios no tiene potestad de adquirir materiales no disponibles en bodegas, estos requerimientos se los debe enviar a los diferentes procesos de adquisición dependiendo de las necesidades.
11. Todo despacho de mercadería hacia los solicitantes debe estar respaldado por un documento y validado inmediatamente en el sistema.

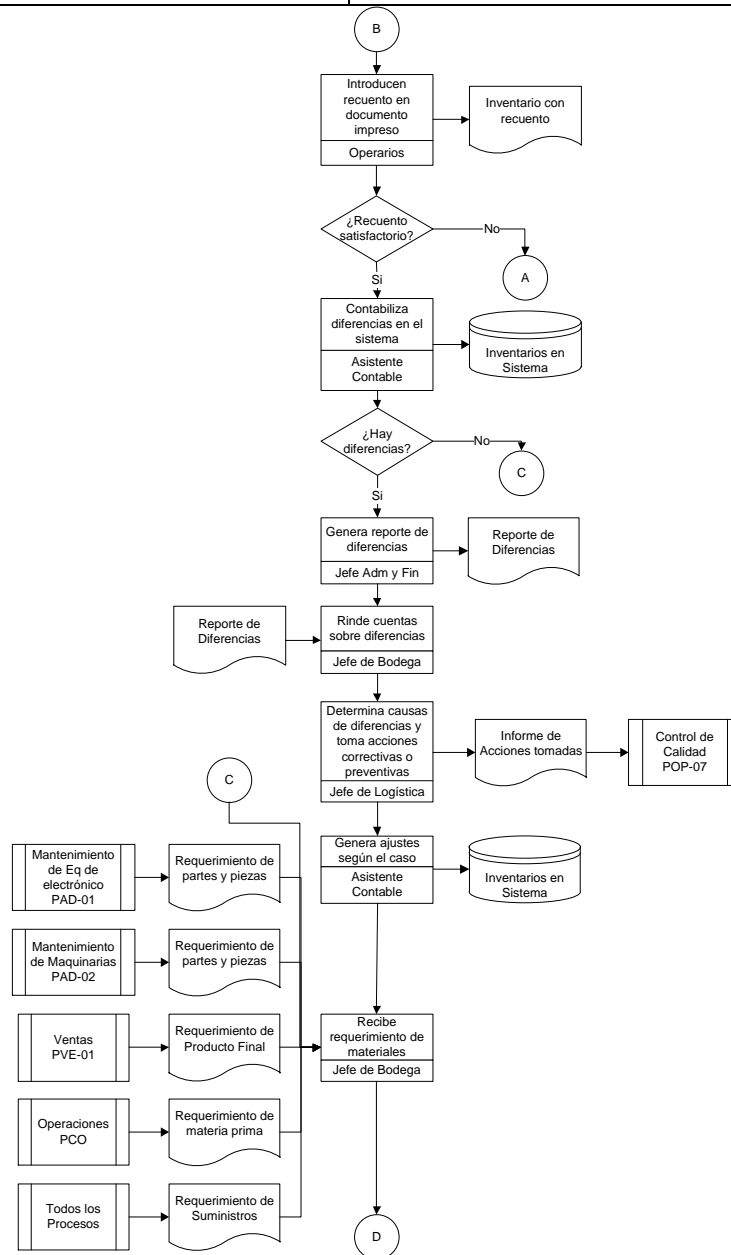
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

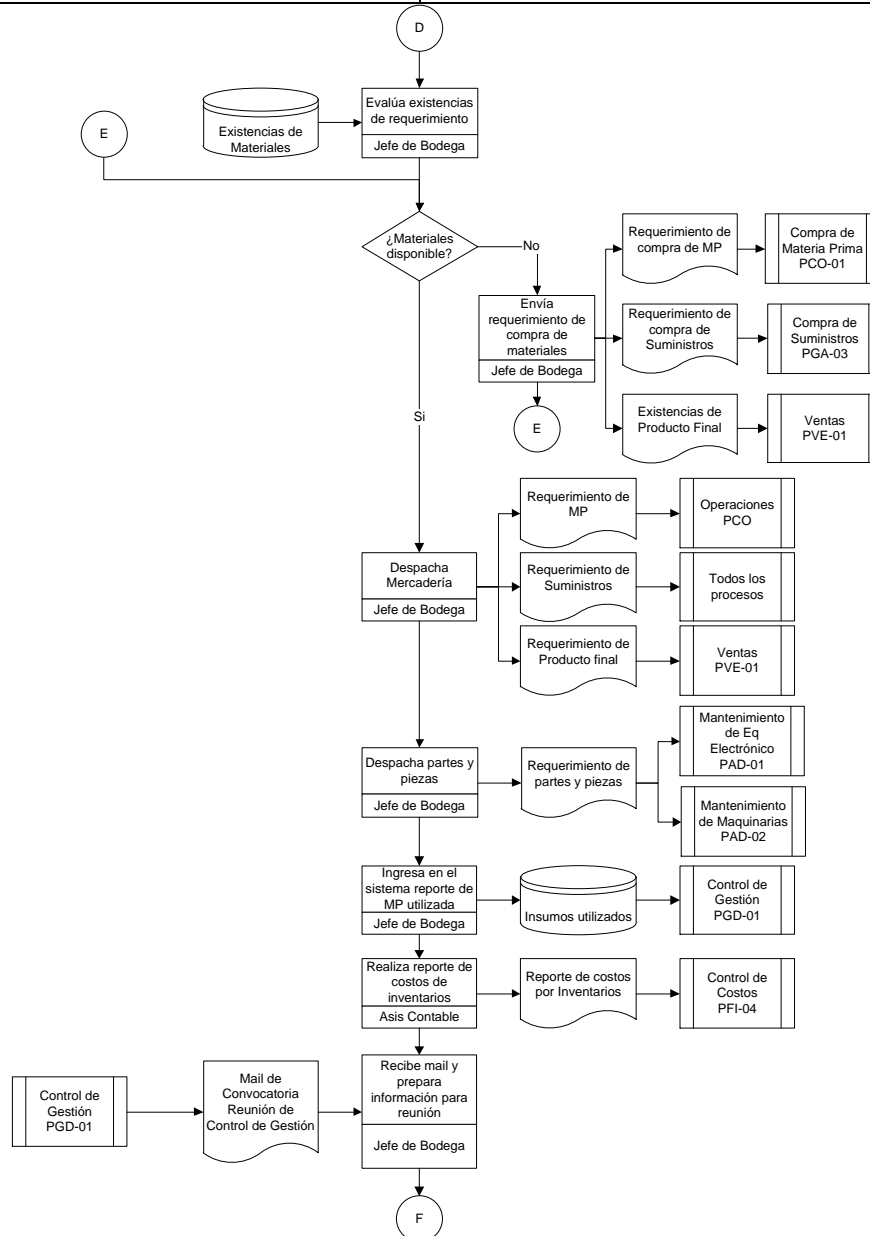
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: PCO-05</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>		<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




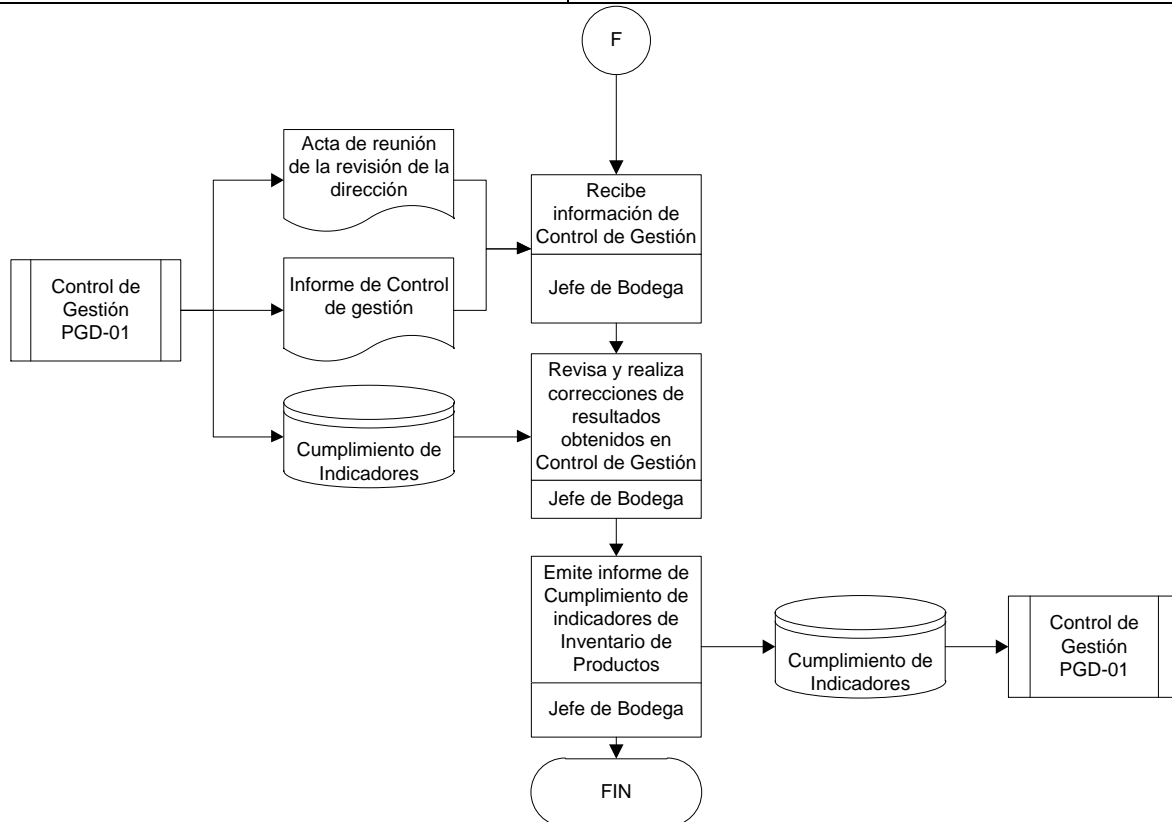
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 9 de 13</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</div>		<div>Código: PCO-05</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 4850 de 13</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: PCO-05</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 4861 de 13</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 4872 de 13</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Rotación de Inventarios			
Descripción:	Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido)			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Costo de Mercaderías vendidas / Promedio de Inventarios)	Jefe de Bodegas	Anual	≥6	Jefe de Planeación

Nombre:	Calidad neta del inventario en valor			
Descripción:	Valúa en dinero la utilización de los distintos inventarios de la empresa			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$\left(\frac{\sum \text{del valor de los inventarios \$} - \sum \text{del valor de las diferencias \$}}{\sum \text{del valor de los inventarios}} \right) * 100$	Jefe Administrativo	Anual	95%	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO INVENTARIOS DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: PCO-05 Versión: 001 Número de Página: 4883 de 13</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	Índice de duración de mercaderías			
Descripción:	Calcula el tiempo promedio que pueden durar las mercaderías en inventarios			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Inventario final * 30 días) / ventas promedio	Jefe de Bodegas	Semestral	25%	Jefe de Planeación

Nombre:	Diferencias en toma física de inventarios			
Descripción:	Establece las diferencias entre los inventarios en el sistema vs la toma física de inventarios			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Inventarios totales toma física / inventarios totales en el sistema) * 100	Jefe de Bodegas	Cada Inventario físico	98%	Jefe de Planeación


<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</div>		<div>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 489 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	490
ALCANCE:	490
RESPONSABLE:	490
DEFINICIONES:	491
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	491
POLÍTICAS:	492
PROCEDIMIENTO:	493
INDICADORES DE GESTIÓN:	496

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</div>		<div>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se tiende la tela sobre las máquinas mediante el correcto uso de los materiales.

ALCANCE:

Aplica solamente a la materia prima designada por las diferentes órdenes de producción elaboradas por el jefe de producción.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</p>	<p>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Brazos metálicos: Maquinaria utilizada para manejar de una mejor manera el tendido de los rollos de tela sobre las mesas de corte.

Lotes de Producción: Es una técnica de producción que crea un componente determinado antes de continuar con el siguiente paso en el proceso de producción.


Orden de Producción: Es el control individualizado que se lleva a cada pedido o trabajo que se está elaborando.

Rollos de tela: Materia Prima utilizada en el proceso productivo.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</div>		<div>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

Orden de producción

Descripción de producción por lotes


Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo

Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo

Inventarios de productos en proceso

POLÍTICAS:


1. El Jefe de Producción planifica el lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten en los pedidos del cliente.
2. No se elaboraran productos que no estén dentro de los especificados en la base de datos estipulados por el proceso de Diseño de Productos.
3. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.

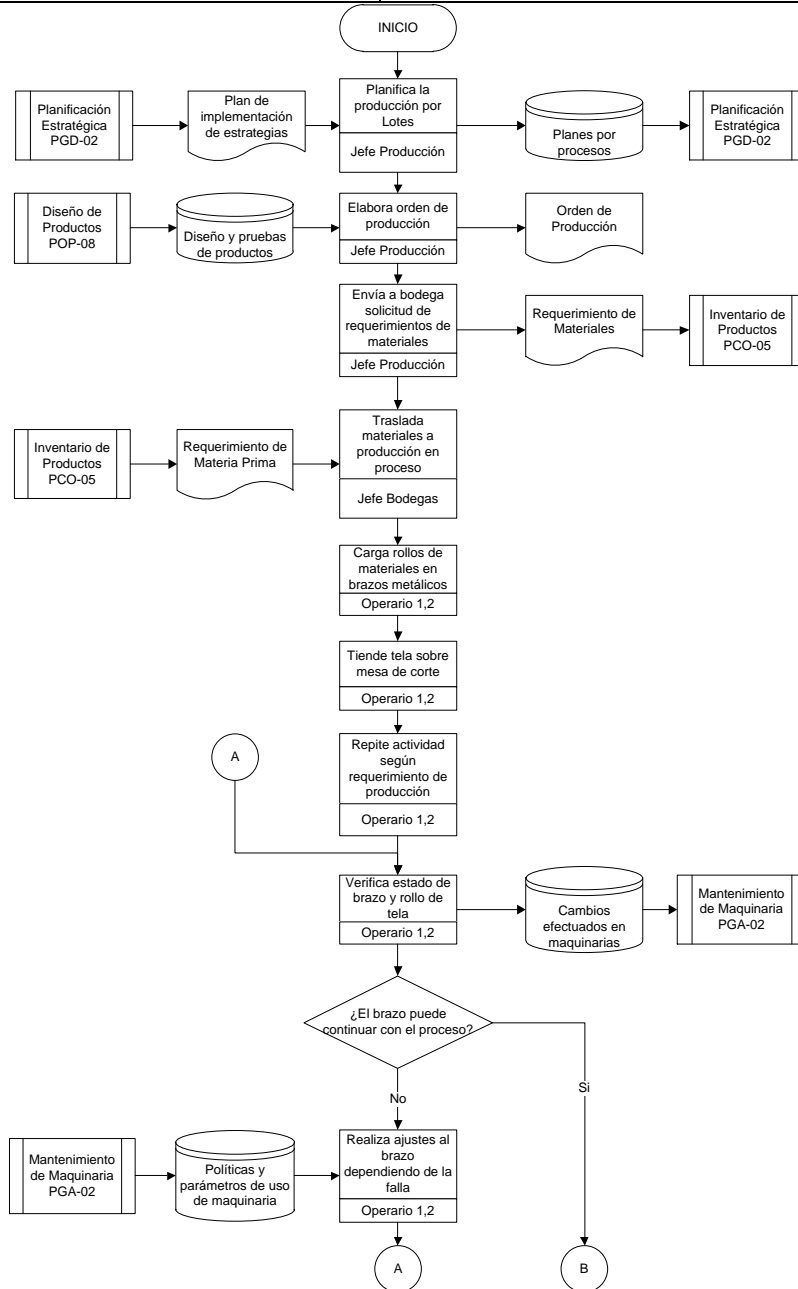
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</div>		<div>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	


4. Cualquier requerimiento de materia prima debe solicitarse mediante el proceso de Inventarios de productos.
5. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.
6. Se debe cargar los rollos en los brazos metálicos de acuerdo a las políticas y parámetros de uso establecidos por el proceso de Mantenimiento de Maquinaria.
7. La repetición de esta actividad solo debe realizarse hasta que los parámetros de utilización de la maquinaria lo permitan para un óptimo desenvolvimiento de las mismas.
8. Siempre los operarios deberán sujetar la tela a la mesa de corte para dar por terminado el proceso de Tendido de Tela.
9. Los operarios deben revisar el proceso y emitir cualquier modificación efectuada en las máquinas utilizadas al proceso de Mantenimiento de Maquinarias.

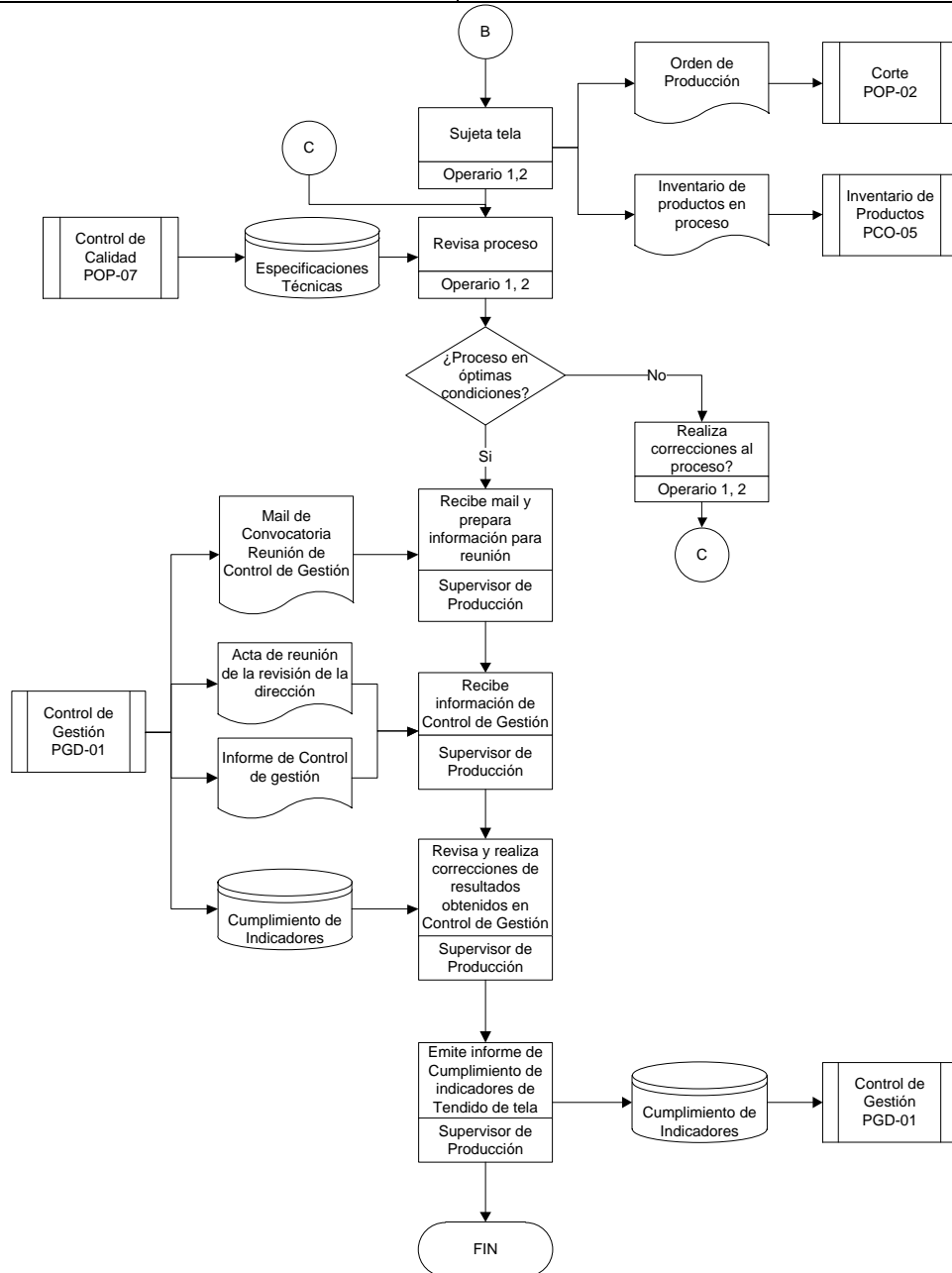
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</p>		<p>Código: POP-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</p>		<p>Código: POP-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</p>		<p>Código: POP-01 Versión: 001 Número de Página: 8 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Productividad de mano de obra			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Hombre Trabajadas)	Supervisor de Producción	Por orden de producción	2 H x orden de 100 U	Jefe de Planeación

Nombre:	% de uso de Materia Prima			
Descripción:	Calcula el nivel de utilización de materiales en el proceso de tendido de tela			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia Prima utilizada / materia prima entregada) * 100	Supervisor de Producción	Por orden de producción	86%	Jefe de Planeación

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO TENDIDO DE TELA</p>		<p>Código: POP-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Número de ajustes de brazo			
Descripción:	Contabiliza el número de veces en las que el operario modifica la posición del brazo metálico para tendido de tela			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de ajustes en el brazo	Operario	Por orden de producción	1	Jefe de Mantenimiento

Nombre:	Número de reprocesos en tendido de tela			
Descripción:	Contabiliza el número de veces que su tuvo que repetir el proceso de tendido de tela			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reprocesos en tendido de tela	Operario	Por orden de producción	0	Supervisor de Producción


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>		<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 498 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	499
ALCANCE:	499
RESPONSABLE:	499
DEFINICIONES:	500
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	500
POLÍTICAS:	501
PROCEDIMIENTO:	502
INDICADORES DE GESTIÓN:	505

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>	<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Determinar las directrices para poder cortar la tela colocada por el proceso de tendido de tela mediante el óptimo uso de las máquinas y regulaciones utilizadas.

ALCANCE:

Aplica este proceso solamente a los materiales tendidos en la mesa de corte por el proceso de tendido de tela y que se encuentren respaldadas por la respectiva orden de producción.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>	<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Cortadora Industrial: Maquinaria que se utiliza para realizar los cortes de tela por orden de producción.

Regular: Modificar el funcionamiento de la cortadora industrial de acuerdo al material utilizado para la orden de producción.

Retazos y remanentes: Material sobrante que resulta del corte de la tela realizado.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:


Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

Orden de producción

Descripción de producción por lotes

Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo


<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</div>		<div>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo

Inventarios de productos en proceso

POLÍTICAS:


1. El Jefe de Producción planifica el lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten en la orden de producción enviada desde tendido de tela.
2. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.
3. No se elaboraran productos que no estén dentro de los especificados en la base de datos estipulados por el proceso de Diseño de Productos.
4. Cualquier requerimiento de materia prima debe enviarse al proceso de Inventarios.
5. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.

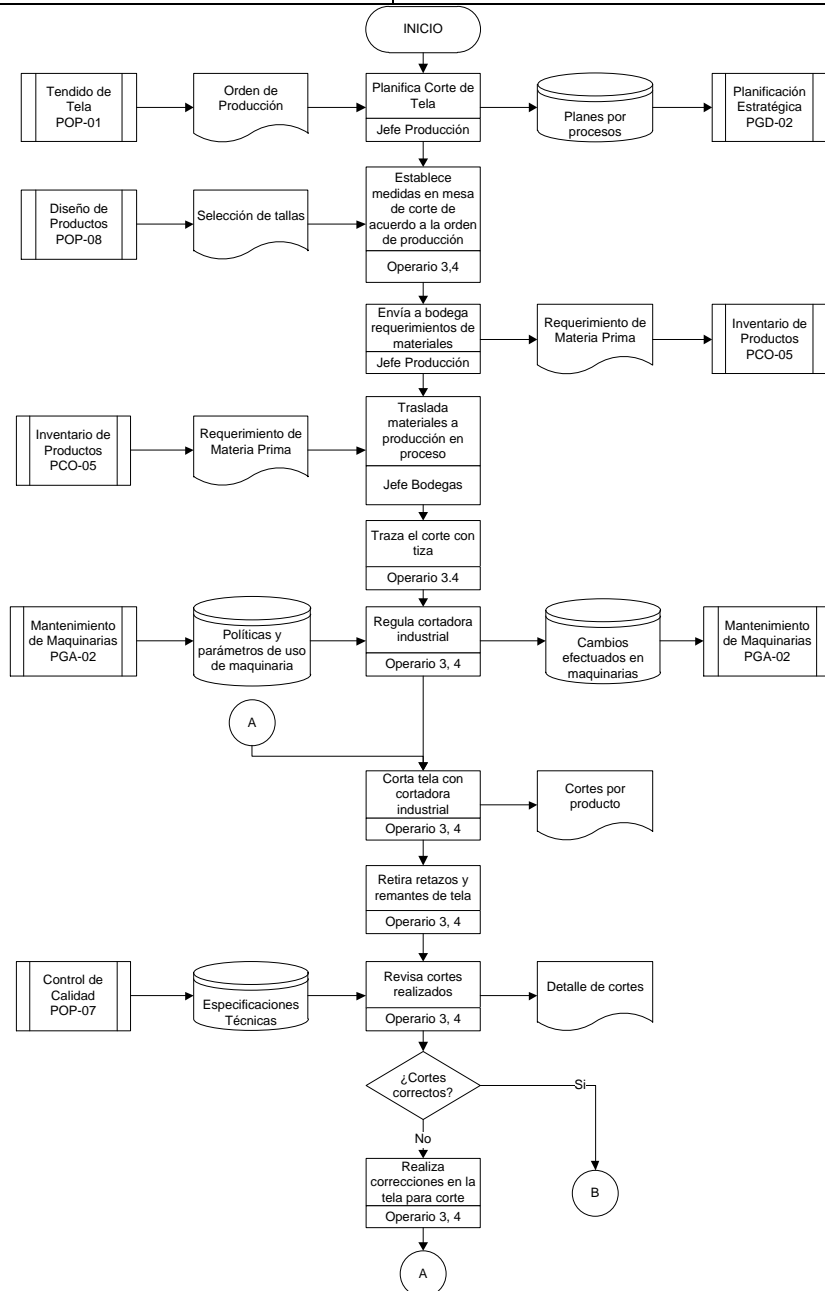
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>	<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


6. Las medidas en la mesa de corte deben estar dentro lo estipulado en las políticas y parámetros de uso establecidos por el proceso de diseño de productos.
7. La tiza utilizada para determinar los cortes antes de hacerlos con la máquina debe ser la apropiada e indicada por el Jefe de Producción.
8. La regulación de la cortadora industrial debe estar a cargo de un operario calificado para realizar dicha modificación y siempre guiándose en los parámetros de uso establecidos por el proceso de Mantenimiento de Maquinaria.
9. Los retazos y remanentes deben ser almacenados para posibles futuros requerimientos de producción.
10. Los cortes efectuados deben ser divididos, almacenados y/o entregados al siguiente proceso para continuar con la cadena de producción.
11. Los operarios deben revisar el proceso y emitir cualquier modificación efectuada en las máquinas utilizadas al proceso de Mantenimiento de Maquinarias.

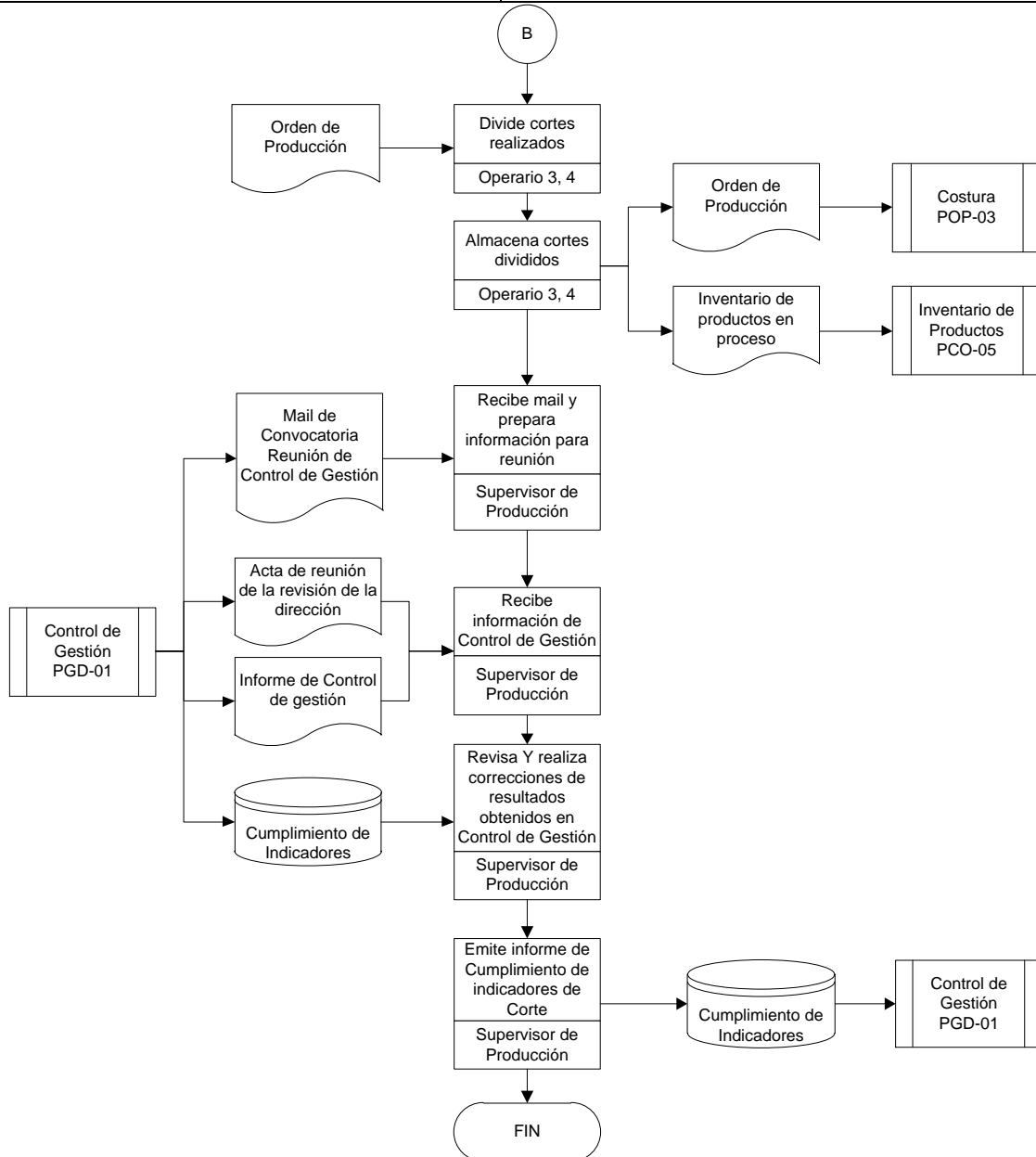
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p></div>		<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



		Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 7 de 9
INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE		
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>		<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Productividad cortadora			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso con la cortadora			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Máquina)	Supervisor de Producción	Por orden de producción	1.5h x orden de 100 u	Jefe de Planeación

Nombre:	% de uso de materia prima			
Descripción:	mide el nivel de uso de la materia prima en el proceso de corte de tela			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia prima utilizada / materia prima entregada)* 100	Supervisor de Producción	Por orden de producción	86%	Jefe de Planeación

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CORTE</p>		<p>Código: POP-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Número de ajustes en la cortadora			
Descripción:	Ayuda a conocer el número de veces que la cortadora ha sido modificada			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de ajustes cortadora	Operario	Por orden de producción	1	Jefe de Mantenimiento

Nombre:	Número de reprocesos en corte de tela			
Descripción:	Cuenta el número de veces que la materia prima es re direccionada al proceso de corte de tela			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reprocesos en corte de tela	Operario	Por orden de producción	1.5 H x orden de 100 U	Supervisor de Producción


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>		<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 507 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	508
ALCANCE:	508
RESPONSABLE:	508
DEFINICIONES:	509
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	510
POLÍTICAS:	511
PROCEDIMIENTO:	512
INDICADORES DE GESTIÓN:	515

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>	<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se emplea la técnica de costura sobre la materia prima que vienen del proceso de corte de tela para unirlos de la manera correcta mediante la correcta capacitación del proceso.

ALCANCE:

El proceso aplica solamente a la costura de los insumos que vienen del proceso de corte de tela y que están especificados por el proceso de diseño de productos los mismos que se encuentran en la orden de producción que pasa de proceso en proceso.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</div>		<div>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Bordes: Extremo u orilla de un objeto, es el lugar que se ha designado para realizar la costura con la máquina de puntada recta.


Envés: Es el lado de la tela (materia prima), que se utiliza para realizar todos los cortes, costuras y demás procesos, este lado no se lo presenta como producto final.

Lote de producción: Es una técnica de producción que crea un componente determinado antes de continuar con el siguiente paso en el proceso de producción.

Máquina de puntada recta: Dispositivo mecánico o electromecánico que sirve para unir tejidos (en este caso cortes), usando hilo.

Plumón: Materia prima que se utiliza como relleno del edredón, pluma muy delgada y suave que tienen las aves debajo del plumaje exterior.

Reproceso del producto: En esta actividad el producto se presenta dos cortes unidos que están por el envés de la presentación y el plumón, lo que se procede a realizar es darle la vuelta a un corte para que quede el relleno en el medio de los cortes ahora en el derecho y en su forma de presentación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>	<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos


Orden de producción

Descripción de producción por lotes

Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo


Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo

Inventarios de productos en proceso

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>	<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. El Jefe de Producción planifica el lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten en los requerimientos del proceso de corte de tela.
2. No se elaboraran productos que no estén dentro de los especificados en la base de datos estipulados por el proceso de Diseño de Productos.
3. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.
4. Cualquier requerimiento de materia prima debe enviarse al proceso de Inventarios.
5. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.
6. La selección de los cortes se debe realizar en base a la especificación que tiene la producción en base al control de calidad.
7. Por ningún motivo se debe tender los cortes en la mesa de corte al derecho de la tela.
8. La cantidad de plumón a utilizar dependerá de la orden de producción emitida para el lote de producción en fabricación de acuerdo al tipo de producto final que se pretende elaborar y del criterio del operario.

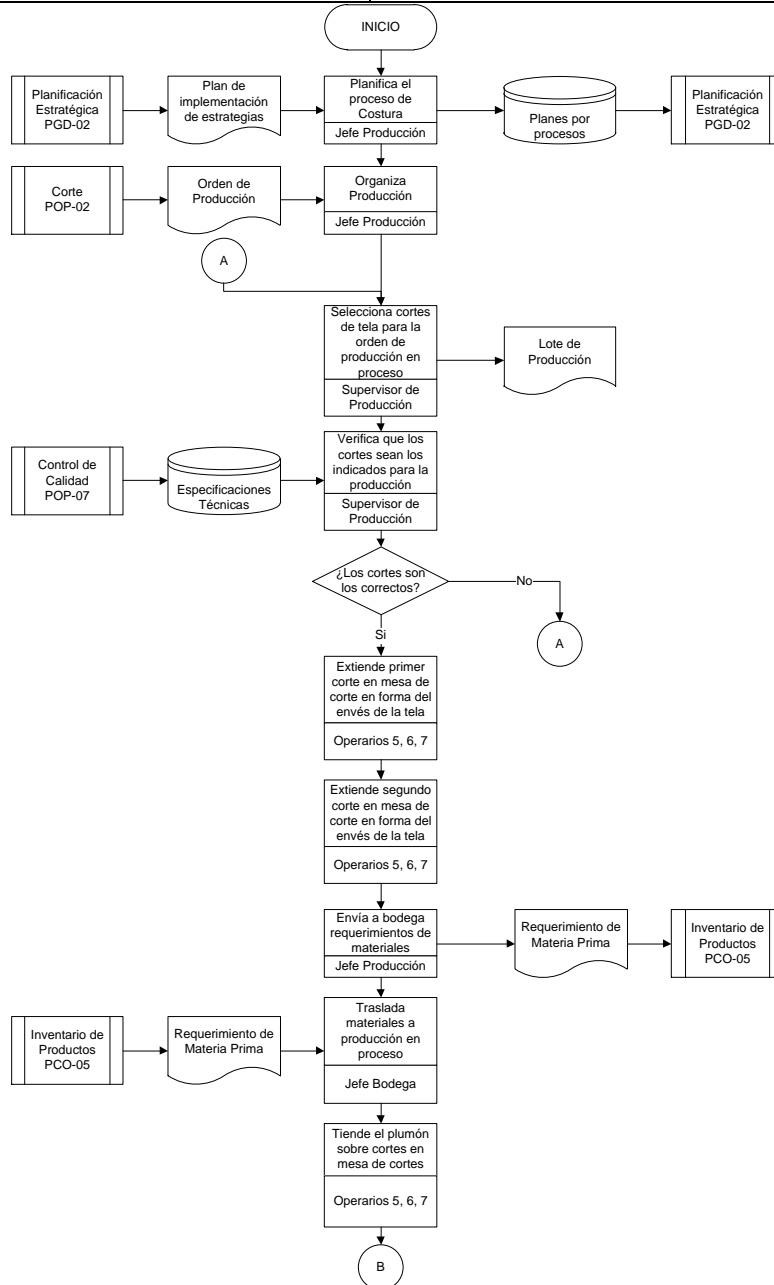
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>	<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


9. El corte de plumón se lo debe realizar en forma manual, no utilizar cortadoras industriales para esta actividad.
10. La máquina de costura debe estar calibrada en base al requerimiento del lote de producción y a las políticas y parámetros de uso de la maquinaria.
11. Solo se permite realizar la costura en el borde del envés de los cortes.
12. El reproceso del producto en forma de presentación por el derecho de los cortes se lo debe realizar manualmente, en esta actividad prima el criterio del operario para presentar un producto de calidad.
13. Los operarios deben revisar el proceso y emitir cualquier modificación efectuada en las máquinas utilizadas al proceso de Mantenimiento de Maquinarias.

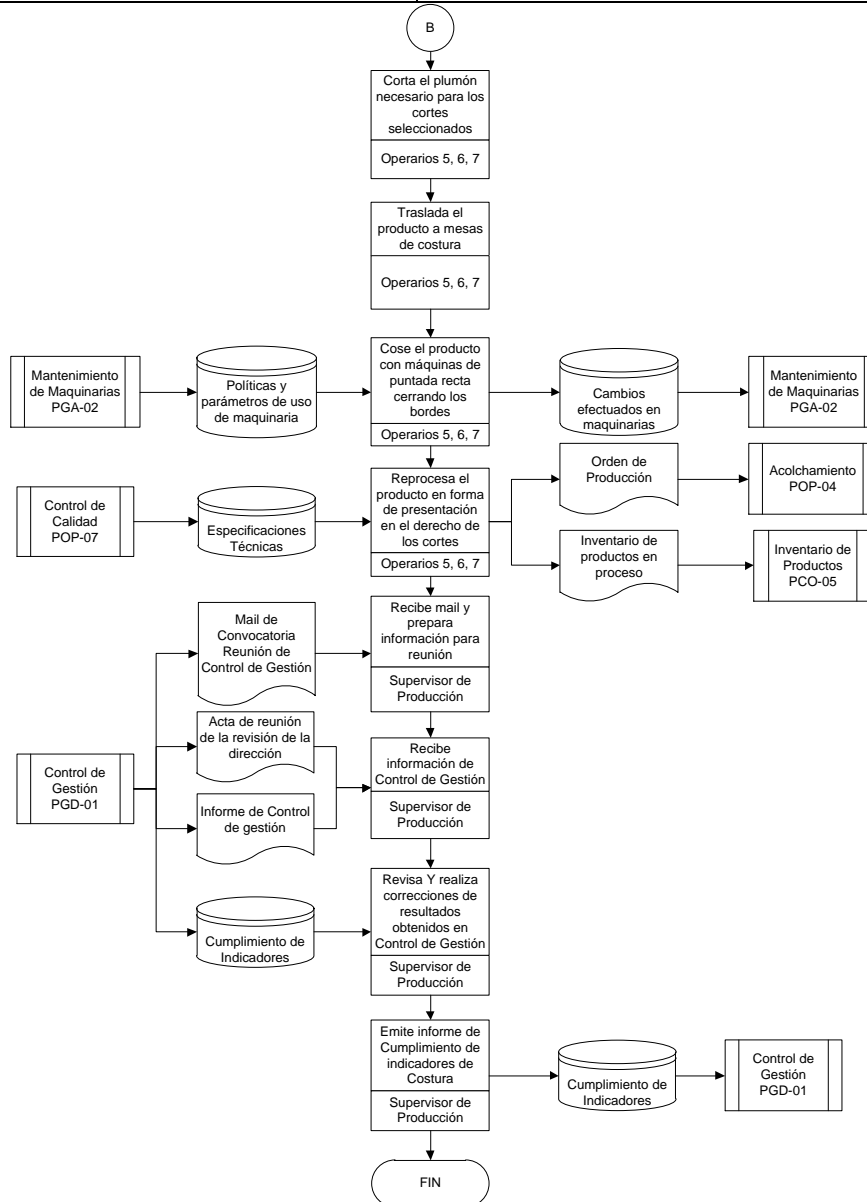
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>		<p>Código: POP-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>		<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>		<p>Código: POP-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>		<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Productividad máquina de costura			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso con máquina de costura			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Máquina)	Supervisor de Producción	Por orden de producción	1.5 H x orden de 100 U	Jefe de Planeación
Nombre:	% de uso de materia prima			
Descripción:	Mide el nivel de utilización de la materia prima entregada al proceso de costura			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia prima utilizada / materia prima entregada) * 100	Supervisor de Producción	Por orden de producción	85%	Jefe de Planeación
Nombre:	% de entrega de cortes correctos			
Descripción:	Mide la correcta entrega de cortes al proceso de Acolchamiento para seguir con la cadena de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Q de cortes correctos / Q de cortes solicitados) * 100	Operario	Por orden de producción	100%	Supervisor de control de Calidad

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COSTURA</p>		<p>Código: POP-03 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Número de ajustes de la máquina de puntada recta			
Descripción:	Cuenta el número de ajustes que se le aplica a la máquina de puntada recta por orden de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de ajustes en máquina de puntada recta	Operario	Por orden de producción	1	Jefe de Mantenimiento
Nombre:	Nivel de Calidad del proceso			
Descripción:	Evalúa el nivel de productos sin defectos en el proceso de costura			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de productos sin defectos / total de productos elaborados) * 100	Operario	Por orden de producción	95%	Supervisor de control de Calidad
Nombre:	Número de reprocesos en costura de tela			
Descripción:	Contabiliza el número de veces en que el material en proceso es vuelto a procesar			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reprocesos en costura de tela	Operario	Por orden de producción	0	Supervisor de Producción


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</p>		<p>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 517 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	518
ALCANCE:	518
RESPONSABLE:	518
DEFINICIONES:	519
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	519
POLÍTICAS:	520
PROCEDIMIENTO:	522
INDICADORES DE GESTIÓN:	525

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se acolcha el producto en proceso.

ALCANCE:

Aplica solamente a los materiales pre calificados por el proceso de costura como idóneos para su acolchamiento.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Acolchado: Labor que se realiza poniendo plumón, algodón, lanas u otros materiales blandos entre dos telas, cosiéndolas después con pespunte.

Lote de producción: Es una técnica de producción que crea un componente determinado antes de continuar con el siguiente paso en el proceso de producción.

Pespunte: Costura que se efectúa mediante puntadas unidas, volviendo la aguja hacia atrás después de cada punto, para meter la hebra o el hilo en el mismo sitio por donde paso antes, pudiendo realizar con este proceso diferentes modelos.


Tambor de acolchado: Elemento de la máquina acolchadora en el que se coloca el producto en proceso que viene del proceso de costura.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

Orden de producción

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

Descripción de producción por lotes


Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo

Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo


Inventarios de productos en proceso

POLÍTICAS:

1. El Jefe de Producción planifica el lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten en los requerimientos del proceso de costura.
2. No se elaboraran productos que no estén dentro de los especificados en la base de datos estipulados por el proceso de Diseño de Productos.
3. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 5 de 10</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	


4. Cualquier requerimiento de materia prima debe enviarse al proceso de Inventarios.
5. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.
6. El traslado realizado de los productos en proceso se los realiza de acuerdo al lote de producción en el que se esté realizando.
7. El tambor de acolchado debe estar calibrado de acuerdo al lote de producción que se esté trabajando.
8. Las pinzas de sujeción deben estar colocadas bajo las especificaciones emitidas por las políticas y parámetros de uno de las máquinas.
9. Se debe cargar el tambor en la máquina acolchadora siguiendo los manuales de uso emitidos por el proceso de Mantenimiento de Maquinaria.
10. El modelo de acolchado a elegir dependerá del lote de producción en el que se esté trabajando y bajo el criterio de producción de los operarios que estén en el proceso.
11. La calibración de la máquina acolchadora solo la podrá realizar el jefe de producción o el encargado designado por la Gerencia.
12. Se calibra la máquina por el modelo en el que se esté trabajando, se debe programar un lote mayor o igual a 5 acolchadas con el mismo modelo, para evitar un constante cambio y raca libración de la máquina.

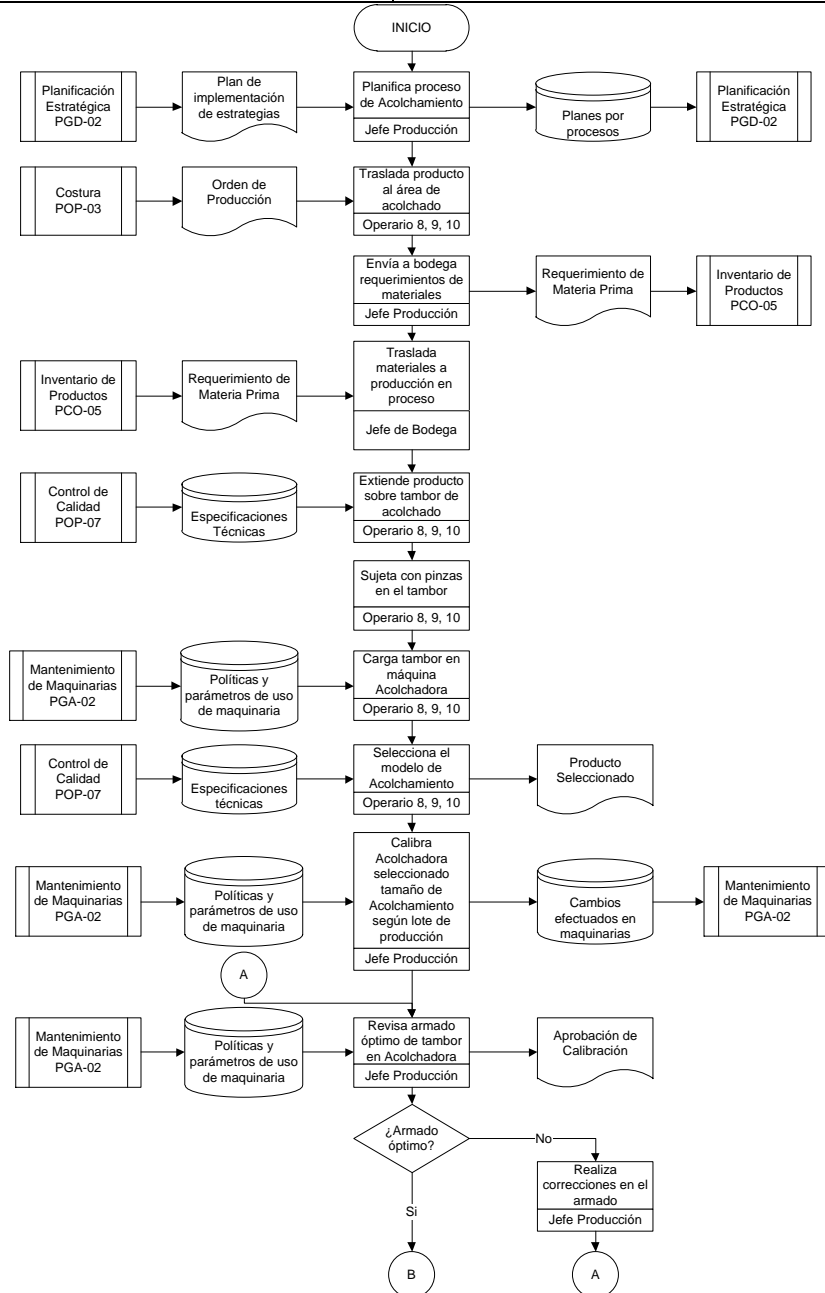
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</div>		<div>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	


13. Los operarios deberán sacar el tambor de la máquina y el producto del tambor con mucho cuidado y revisar inmediatamente la calidad del acolchado.
14. Los operarios en este proceso serán los encargados de dividir por modelos y almacenar la producción por lotes de producción.
15. En este proceso se tiene el producto final, el jefe de bodega deberá ingresar en el sistema el stock de artículos terminados con los que se cuenta.
16. Los operarios deben revisar el proceso y emitir cualquier modificación efectuada en las máquinas utilizadas al proceso de Mantenimiento de Maquinarias.

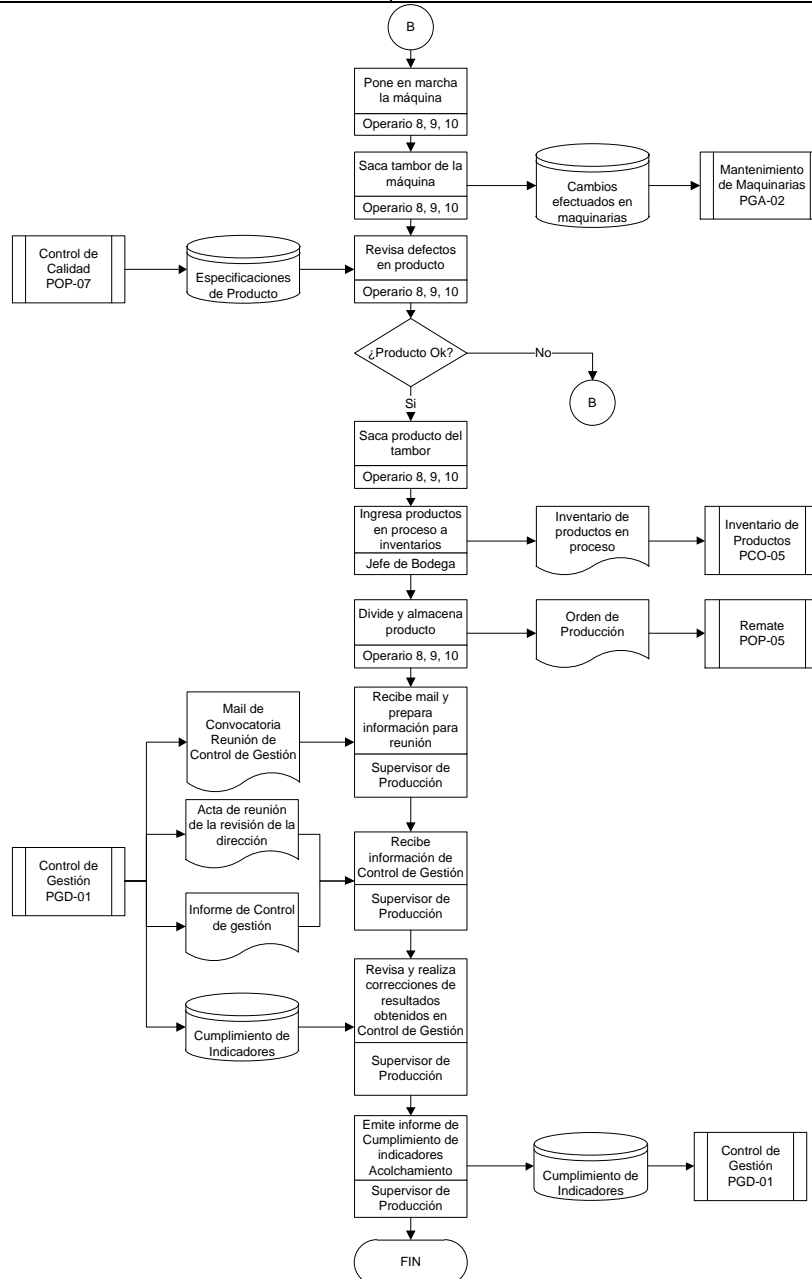
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</p>		<p>Código: POP-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</p>		<p>Código: POP-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</p>		<p>Código: POP-04 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Productividad acolchadora			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso con la acolchadora			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Máquina)	Supervisor de Producción	Por orden de producción	9 M x U	Jefe de Planeación

Nombre:	% de uso de materia prima			
Descripción:	Mide el uso de la materia prima entregada al proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia prima utilizada / materia prima entregada) * 100	Supervisor de Producción	Por orden de producción	86%	Jefe de Planeación

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ACOLCHAMIENTO</p>		<p>Código: POP-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 10 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Número de reprocesos en acolchado			
Descripción:	Calcula el número de re procesos por producto que se realiza en el proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reprocesos en Acolchado	Operario	Por orden de producción	0	Supervisor de Producción

Nombre:	Participación de defectos			
Descripción:	Calcula el número de defectos por acabado en el proceso de Acolchamiento			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de productos con defecto "X" / total de productos procesados) *100	Operario	Por orden de producción	1%	Supervisor de control de Calidad


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 527 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

CONTENIDO

PROPÓSITO:	528
ALCANCE:	528
RESPONSABLE:	528
DEFINICIONES:	529
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	529
POLÍTICAS:	530
PROCEDIMIENTO:	532
INDICADORES DE GESTIÓN:	535

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se remata el producto en proceso y se convierte en producto final.

ALCANCE:

Aplica exclusivamente para el producto que viene del proceso de acolchamiento acompañado por su respectiva orden de producción.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Lote de producción: Es una técnica de producción que crea un componente determinado antes de continuar con el siguiente paso en el proceso de producción.

Máquina Overlock: Máquina de coser que trabajan con tres o cinco hilos que se cosen en zigzag y recto.

Orden de Producción: Es el control individualizado que se lleva a cada pedido o trabajo que se está elaborando.

Producto final: Producto en proceso que cumple su ciclo productivo y no sufre más modificaciones.


DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

Orden de producción

Descripción de producción por lotes

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo


Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo

Inventarios de productos en proceso


Listado de productos finales

POLÍTICAS:

1. El Jefe de Producción planifica el lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten en los requerimientos del proceso de Acolchado.
2. No se elaboraran productos que no estén dentro de los especificados en la base de datos estipulados por el proceso de Diseño de Productos.
3. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

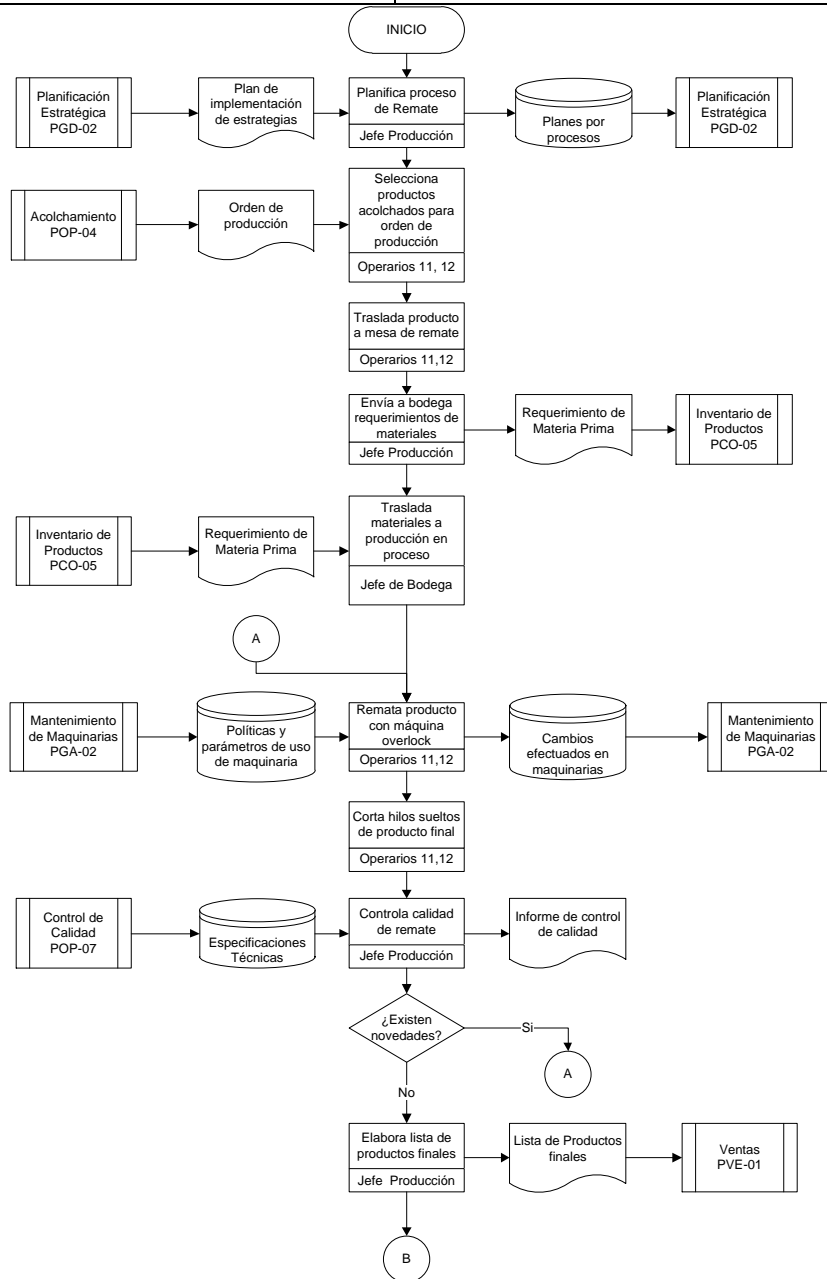
4. Cualquier requerimiento de materia prima debe enviarse al proceso de Inventarios.
5. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.
6. La orden de producción permitirá a los operarios que puedan seleccionar los productos acolchados para proceder a rematarlos.
7. La máquina overlock debe ser utilizada y calibrada de acuerdo a las políticas y parámetros de uso emitidos por el proceso de Mantenimiento de Maquinaria.
8. Los operarios serán los encargados de realizar una inspección de calidad en la que se procederá a retirar y cortar los hilos sueltos del producto final de forma manual.
9. El proceso de Control de Calidad enviará las especificaciones técnicas del producto final para su inspección.
10. El jefe de producción debe elaborar una lista de productos finales con las que cuenta en stock la bodega para que el proceso de Ventas tenga una referencia de las existencias que tiene la empresa y proceder a vender los artículos en inventarios.
11. En este proceso se procede a almacenar el producto final de acuerdo a la orden de producción.
12. Los operarios deben revisar el proceso y emitir cualquier modificación efectuada en las máquinas utilizadas al proceso de Mantenimiento de Maquinarias.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>	<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

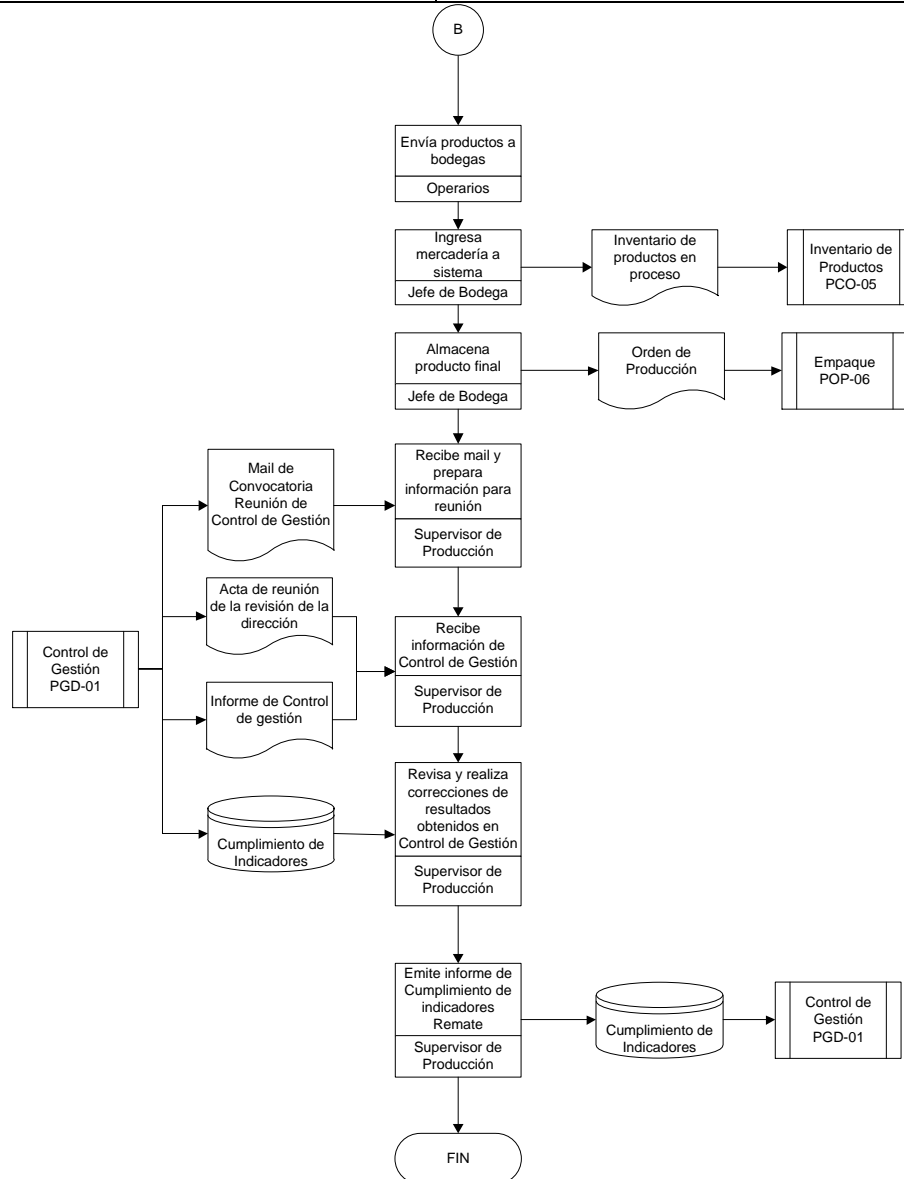
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</div>		<div>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 7 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>		<p>Código: POP-05</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>		<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Productividad máquina overlock			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso con la máquina overlock			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Máquina)	Supervisor de Producción	Por orden de Producción	1 H x orden de 50 U	Jefe de Planeación
Nombre:	Número de ajustes en la máquina Overlock			
Descripción:	Calcula el número de veces en la que la máquina Overlock es ajustada por orden de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de ajustes en la máquina Overlock	Operario	Por orden de Producción	1	Jefe de Mantenimiento
Nombre:	% de uso de materia prima			
Descripción:	Mide el nivel de utilización de la materia prima entregada al proceso por orden de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia prima utilizada / materia prima entregada)* 100	Supervisor de Producción	Por orden de Producción	86%	Jefe de Planeación

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO REMATE</p>		<p>Código: POP-05 Versión: 001 Número de Página: 5360 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Nivel de calidad del proceso			
Descripción:	Emite un informe del número de productos fabricados sin defectos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de productos sin defectos / total de productos elaborados) * 100	Operario	Por orden de Producción	95%	Supervisor de control de Calidad

Nombre:	Número de reprocesos en remate			
Descripción:	Contabiliza el número de reprocesos de la materia en proceso en este proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reprocesos en remate	Operario	Por orden de Producción	0	Supervisor de Producción


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 537 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	538
ALCANCE:	538
RESPONSABLE:	538
DEFINICIONES:	539
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	540
POLÍTICAS:	540
PROCEDIMIENTO:	542
INDICADORES DE GESTIÓN:	545

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>	<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se procede a adherir etiquetas de marcas y se empaca el producto final para almacenarlo.

ALCANCE:

Aplica el proceso solamente para materiales en proceso que estén almacenados en bodega y que vengan del proceso de Remate con su respectiva orden de producción.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Producción de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>	<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Embala: es el que esta predeterminado a soportar grandes cantidades de empaques, a fin de que estos no se dañen o deterioren por el proceso de transporte o almacenamiento entre la fábrica y consumidor final.


Empaque: Colocar el producto final en un empaque, el empaque es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje.

Etiquetar: Colocar la respectiva etiqueta al producto final.

Producto final: Producto en proceso que cumple su ciclo productivo y no sufre más modificaciones.

Perchas: Cubículos de almacenamiento de producto final.

Sella: después de colocado el empaque se procede a cerrar o sellarlo.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>	<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

Orden de producción

Descripción de producción por lotes

Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo


Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo

Inventarios de productos en proceso


Listado de productos finales

POLÍTICAS:

1. El Jefe de Producción planifica el empaque del lote de producción de acuerdo a los requerimientos que se presenten por el proceso de remate.
2. La clasificación de los productos debe ser realizada por los operarios, teniendo en cuenta los lotes de producción.


<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</div>		<div>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 5 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

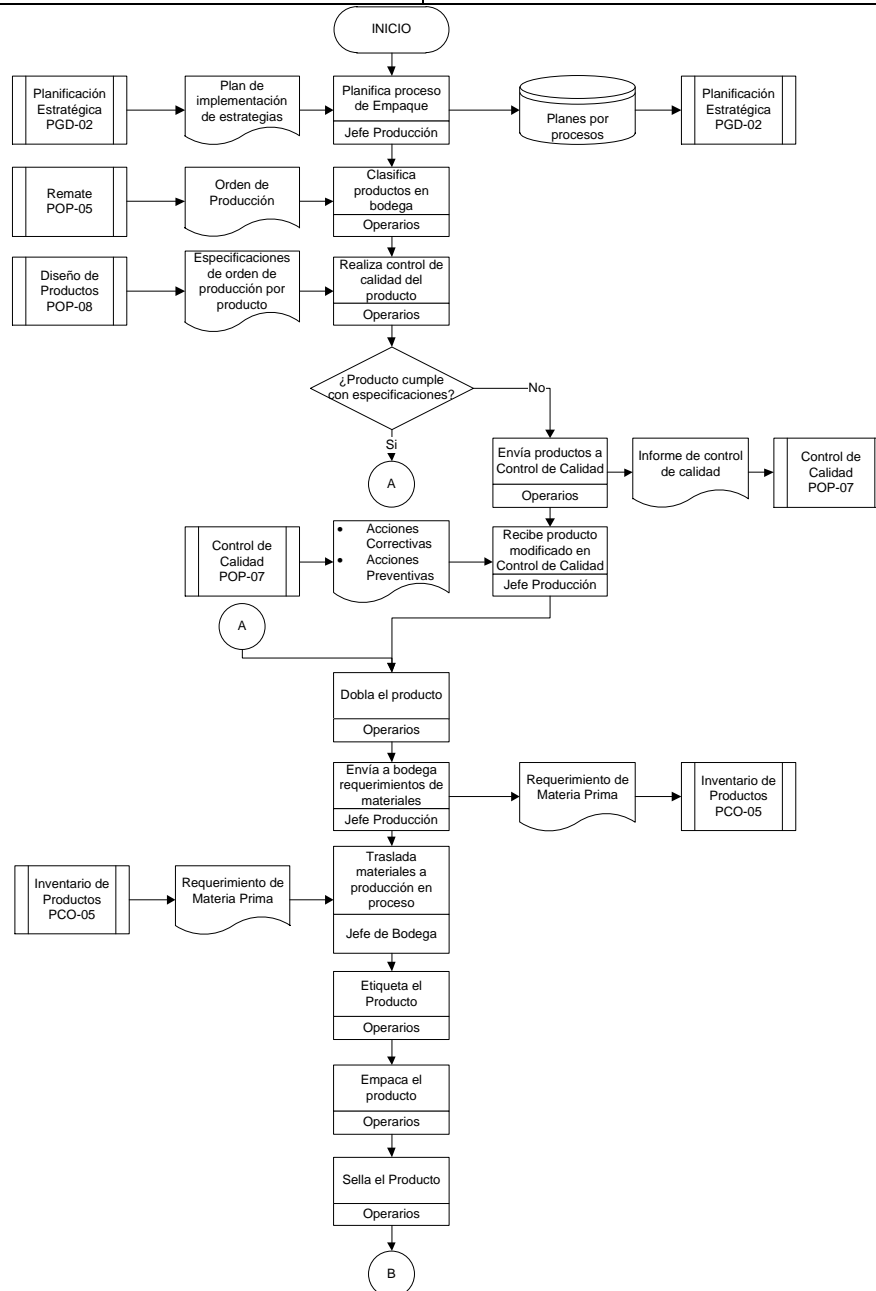
3. La orden de producción tendrá que pasar al siguiente proceso de la cadena de producción para tener conocimiento y control del lote de producción en el que se está trabajando.
4. El personal designado realizara un pre control de calidad de acuerdo a las especificaciones enviadas por el proceso de Diseño de Productos.
5. Se debe doblar el producto hasta que pueda entrar en el empaque predeterminado para su uso y usar el empaque correspondiente para los requerimientos de la orden de producción.
6. Cualquier requerimiento de materia prima debe enviarse al proceso de Inventarios.
7. El personal de bodega puede coordinar el envío y recepción de la mercadería de la manera en que mejor se ajuste a los requerimientos de los solicitantes.
8. Se etiquetarán todos los productos finales con la marca de la empresa sobre el borde superior derecho de cada producto
9. El producto doblado y etiquetado es introducido en el empaque apropiado.
10. El operario encargado de sellar el producto debe verificar que se encuentre bien doblado y etiquetado antes de cerrarlo.
11. El embalaje solo sucede cuando se presenta un lote de producción muy extenso.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>	<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

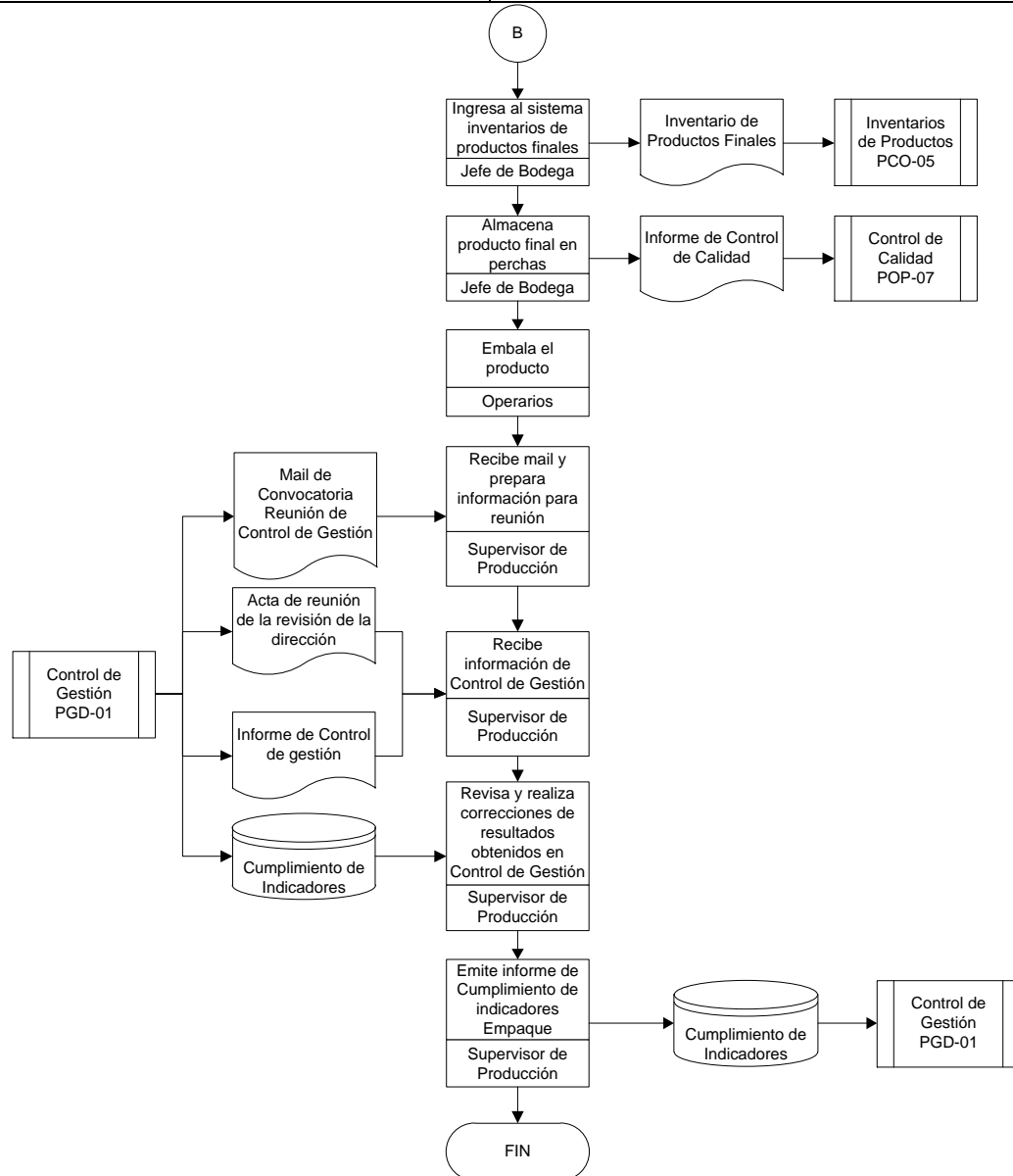
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 7 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Productividad de mano de obra			
Descripción:	Permite conocer el tiempo que se demoran los operarios en terminar la orden de producción en proceso			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Orden de Producción / Horas Hombre Trabajadas)	Supervisor de Producción	Por orden de Producción	2 H x orden de 100 U	Jefe de Planeación

Nombre:	# de productos devueltos a proceso por control de calidad			
Descripción:	Cuenta el número de veces que el producto final no puede ser empacado por presentar fallas en calidad			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de productos devueltos	Supervisor de Producción	Por orden de Producción	≤ 3	Supervisor de control de Calidad

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EMPAQUE</p>		<p>Código: POP-06 Versión: 001 Número de Páginas: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	% de uso de materia prima			
Descripción:	Mide el nivel de utilización de la materia prima entregada al proceso de empaque			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Materia prima utilizada / materia prima entregada) * 100	Supervisor de Producción	Por orden de Producción	86%	Jefe de Planeación

Nombre:	Número de reprocesos en empaque			
Descripción:	Cuenta las veces en las que se tiene que repetir el proceso por falla de los operarios			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ Número de reprocesos en empaque	Operario	Por orden de Producción	0	Supervisor de Producción


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 547 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	548
ALCANCE:	548
RESPONSABLE:	548
DEFINICIONES:	549
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	550
POLÍTICAS:	551
PROCEDIMIENTO:	553
INDICADORES DE GESTIÓN:	556

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p></div>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 2 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

PROPÓSITO:


Establecer el procedimiento necesario para controlar la calidad de los productos fabricados por la empresa durante toda la cadena de producción.

ALCANCE:

Aplica el proceso a todos los procesos de la cadena de producción y los que brinden soporte a estos.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Control de Calidad de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 3 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DEFINICIONES:


Especificaciones técnicas por procesos: Representa un documento técnico oficial que establece de forma clara todas las características, los materiales, y los servicios necesarios para producir componentes destinados a la obtención de productos.

Estándares: Es la actividad que tiene por objetivo establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en el contexto dado.

Informe de Control de Calidad: Documento que viene desde el proceso involucrado en el que se especifica las observaciones detectadas en el proceso o producto estudiado.

Performance: Es la realización auto organizada de una iniciativa individual o grupal, enfocada en dar respuestas puntuales o situaciones concretas, o para la creación de condiciones más favorables, usando los medios disponibles.

Sistema de Medición: Un sistema preciso de medición o monitoreo permite a los equipos encargados del uso eficiente de los recursos.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p></div>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 4 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Unidades de Medición: Es una cantidad estandarizada de una determinada magnitud física.

Toma su valor a partir de un patrón o de una composición de otras unidades definidas previamente.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Informe de control de calidad

Especificaciones técnicas por proceso y/o producto

Unidades de medición


Base de datos de Control interno

Base de datos de Indicadores de gestión

Estándares de performance

Mediciones actuales de procesos o productos

Diferencias en Control de Calidad

<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p></div>		<p>Código: POP-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 5 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	

Reportes de productos no conformes


Informes de acciones tomadas

Acciones correctivas


Acciones preventivas

POLÍTICAS:

1. El supervisor de Calidad planifica el proceso de Control de Calidad.
2. En base al informe de Control de Calidad enviado por el proceso de Empaque se puede seleccionar el producto a controlar.
3. En base al informe de Control de Calidad enviado por todos los procesos se puede seleccionar el proceso a evaluar.
4. El Supervisor de Control de Calidad genera especificaciones técnicas para procesos y para productos.
5. El Supervisor de Control de Calidad determinará las unidades de medición en base a la base de datos de control interno alimentada por todos los procesos.


<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p></div>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 6 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

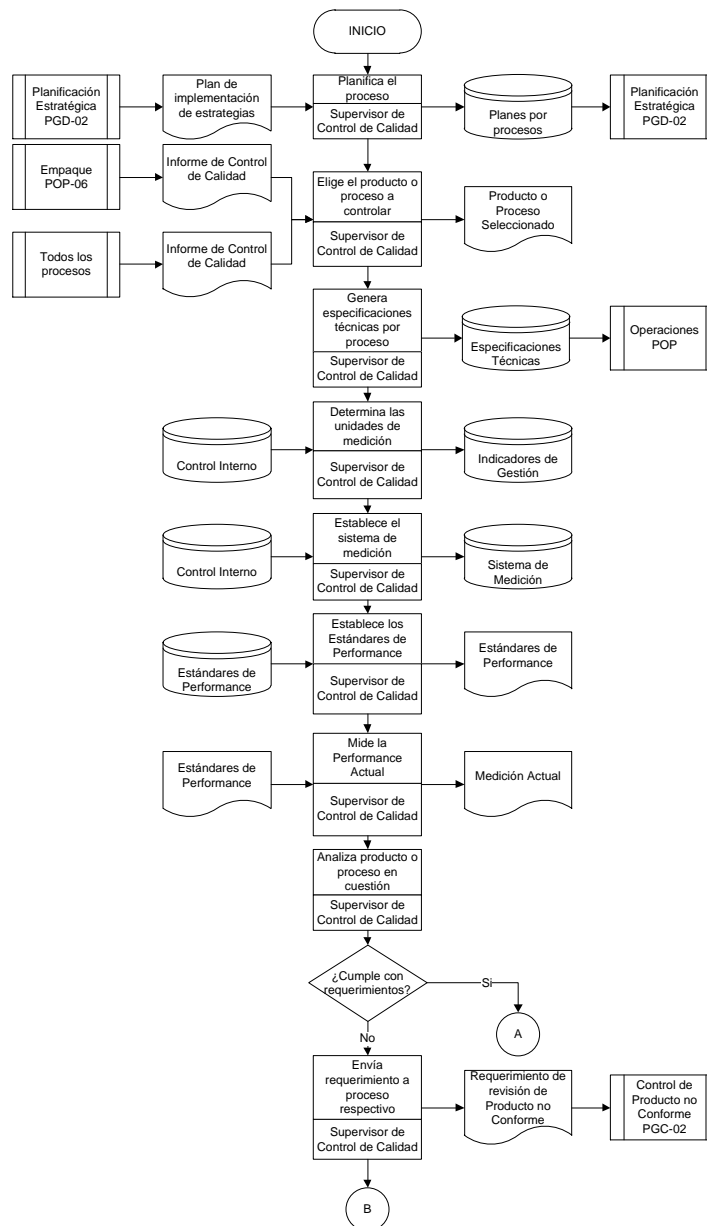
6. El sistema de medición será establecido en concordancia con los indicadores de gestión.
7. Los estándares de performance serán determinados en observación directa del proceso y evaluados por los parámetros técnicos del proceso.
8. El encargado del proceso será el responsable de medir la performance real por cada puesto de trabajo.
9. El Supervisor de Control de Calidad interpretara los resultados arrojados por la medición realizada y en el caso de existir variaciones sustanciales será el encargado de volver a medir los parámetros para obtener un mejor sistema de medición.
10. Si se determina que existen inconformidades sobre algún proceso o producto determinado este debe pasar directamente al proceso de control de productos no conformes, ellos serán los encargados de emitir el documento que servirá de guía para la toma de decisiones.
11. Solo el Gerente General podrá tomar acciones sobre los resultados obtenidos en el proceso de Control de Calidad.
12. El Supervisor de Control de Calidad deberá llevar un control de todas las acciones tomadas por la Gerencia.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 7 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

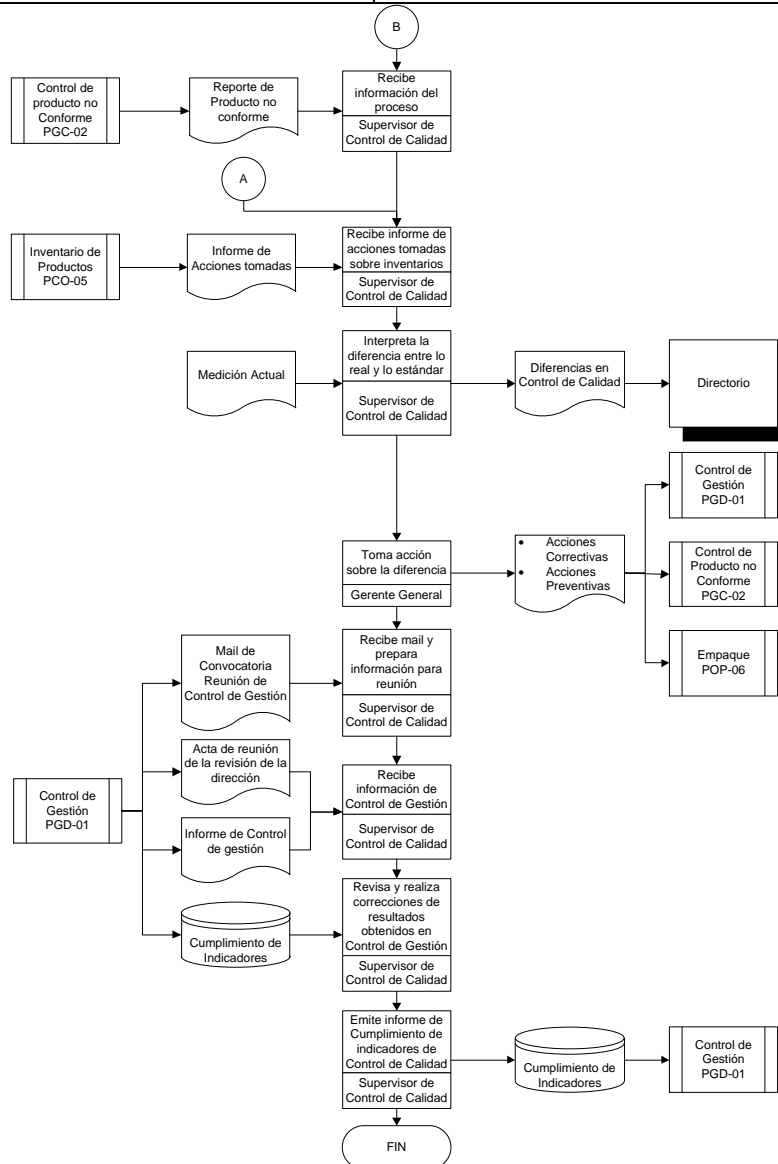
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p></div>		<p>Código: POP-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 10 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	# de acciones correctivas y preventivas ejecutadas			
Descripción:	Permite la medición de la cantidad de acciones correctivas y preventivas que han sido ejecutadas			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de acciones correctivas y preventivas ejecutadas	Supervisor de Control de Calidad	Mensual	< 3	Jefe de Planeación

Nombre:	Nivel de calidad del producto			
Descripción:	Mide el porcentaje de los productos elaborados sin defectos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de productos sin defectos / total de productos elaborados) * 100	Supervisor de Control de Calidad	Mensual	99%	Jefe de Planeación

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD</p>		<p>Código: POP-07 Versión: 001 Número de Página: 11 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	Participación de defectos			
Descripción:	Cuenta la participación de un determinado grupo de defectos por lote de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de productos con defecto "X" / total de productos elaborados) * 100	Supervisor de Control de Calidad	Por lote de Producción	-	Jefe de Planeación

Nombre:	Frecuencia de modificación en especificaciones			
Descripción:	Mide el tiempo promedio con el que se realizan modificaciones en las especificaciones técnicas para control de la calidad			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de modificaciones en especificaciones técnicas / 360	Supervisor de Control de Calidad	Trimestral	-	Jefe de Planeación


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 558 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

CONTENIDO

PROPÓSITO:	559
ALCANCE:	559
RESPONSABLE:	559
DEFINICIONES:	560
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	561
POLÍTICAS:	562
PROCEDIMIENTO:	563
INDICADORES DE GESTIÓN:	566

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Aportar a la empresa con un proceso que permita recoger los requerimientos de los clientes y satisfacer sus necesidades, mediante el estudio de la factibilidad de producción y comercialización de los productos mencionados.

ALCANCE:

Aplica el proceso a los clientes frecuentes, mayoristas y distribuidores que aporten con ideas elaborar nuevos productos, siempre y cuando estos puedan solventar la inversión inicial y proyecte una rentabilidad aceptable para su producción

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Comercialización de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</div>		<div>Código: POP-08</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 3 de 9</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Diseño: Proceso previo de configuración mental “pre figuración”, en la búsqueda de una solución en cualquier campo.

Especificaciones técnicas: Son documentos en los cuales se definen las normas, exigencias y procedimientos a ser empleados y aplicados en todos los trabajos de construcción o fabricación.


Estudio de introducción en el mercado: Estudio que se realiza en base a un nuevo producto o servicio que se piensa lanzar en el mercado para determinar su éxito o fracaso.

Pronostico: Es el conocimiento anticipado de algún suceso, en este caso “pronóstico de ventas”

Prototipo: Es un ejemplar o primer molde de un objeto diseñado para una demostración de cualquier tipo.

Proyección de ventas: Es la estimación o previsión de las ventas de un producto (Bien o Servicio) durante determinado período futuro.

Prueba Piloto: Presentación del prototipo creado en un segmento de mercado.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Segmento de Mercado: Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Formatos de nuevo diseño y/o producto

Base de datos de diseño de productos

Proyección de Ventas


Estudio del mercado

Diseño de prototipos

Resultados de pruebas piloto


Orden de fabricación de nuevo producto

Especificaciones de producción de nuevos productos

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p></div>		<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

POLÍTICAS:


1. El cliente tanto interno como externo será el encargado de emitir el documento especificando la creación o modificación de los productos.
2. El Gerente General será el encargado de seleccionar la mejor idea emitida por los clientes.
3. El Jefe Administrativo y Financiero será el encargado de organizar el estudio de mercado del nuevo producto y emitir una proyección de ventas estimada.
4. Si no se aprueba la proyección de ventas el Gerente General escogerá otra posible opción de producto piloto.
5. Con el estudio aprobado se procede a diseñar un prototipo de la idea planteada.
6. Con el diseño realizado se empieza con la fabricación del prototipo del producto.
7. Los representantes de ventas serán los encargados de realizar una prueba del piloto en un segmento de mercado determinado por el directorio y por el análisis del pronóstico de ventas establecido para dicho producto.
8. Si la prueba piloto cumple con el pronóstico esperado el Jefe de Producción ordena la fabricación del prototipo.

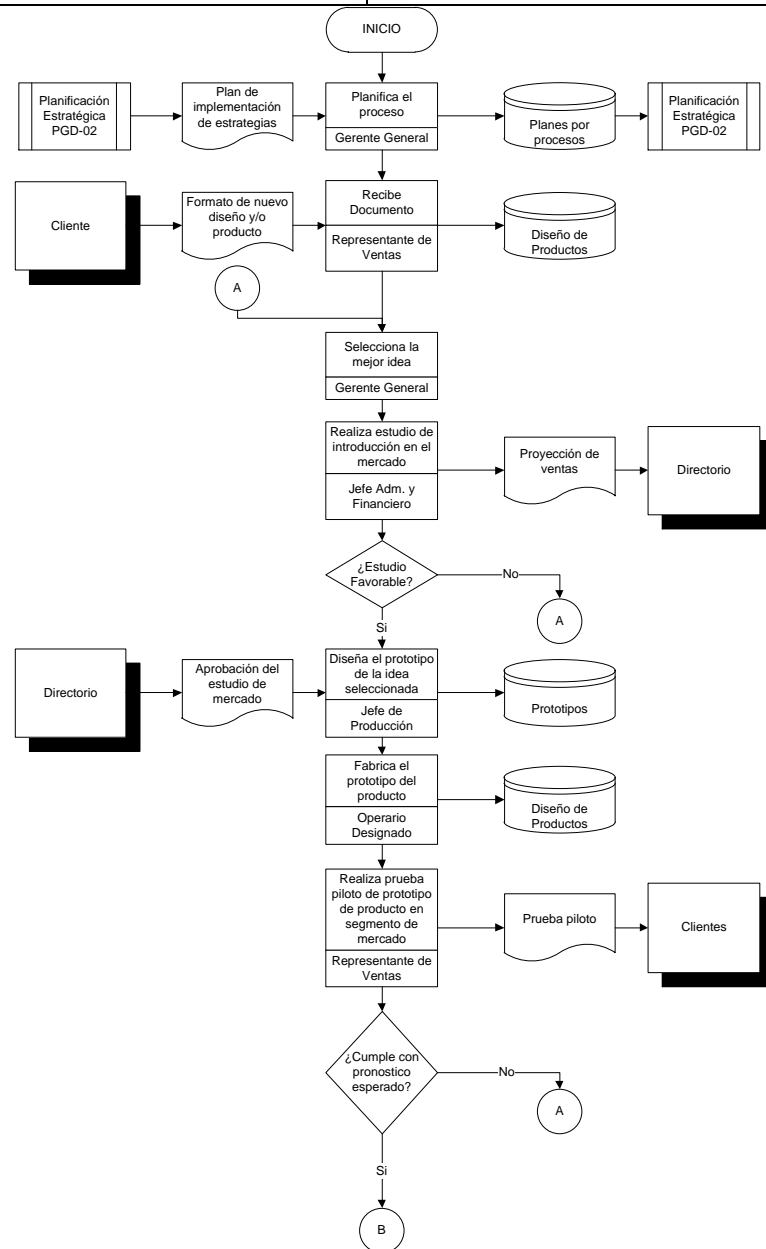
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>	<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


9. El Jefe de Producción emite las especificaciones técnicas de los nuevos procesos y las envía a los procesos involucrados en la fabricación y testeo del producto.
10. El jefe de comercialización genera y envía el listado de nuevos productos al proceso de Ventas.

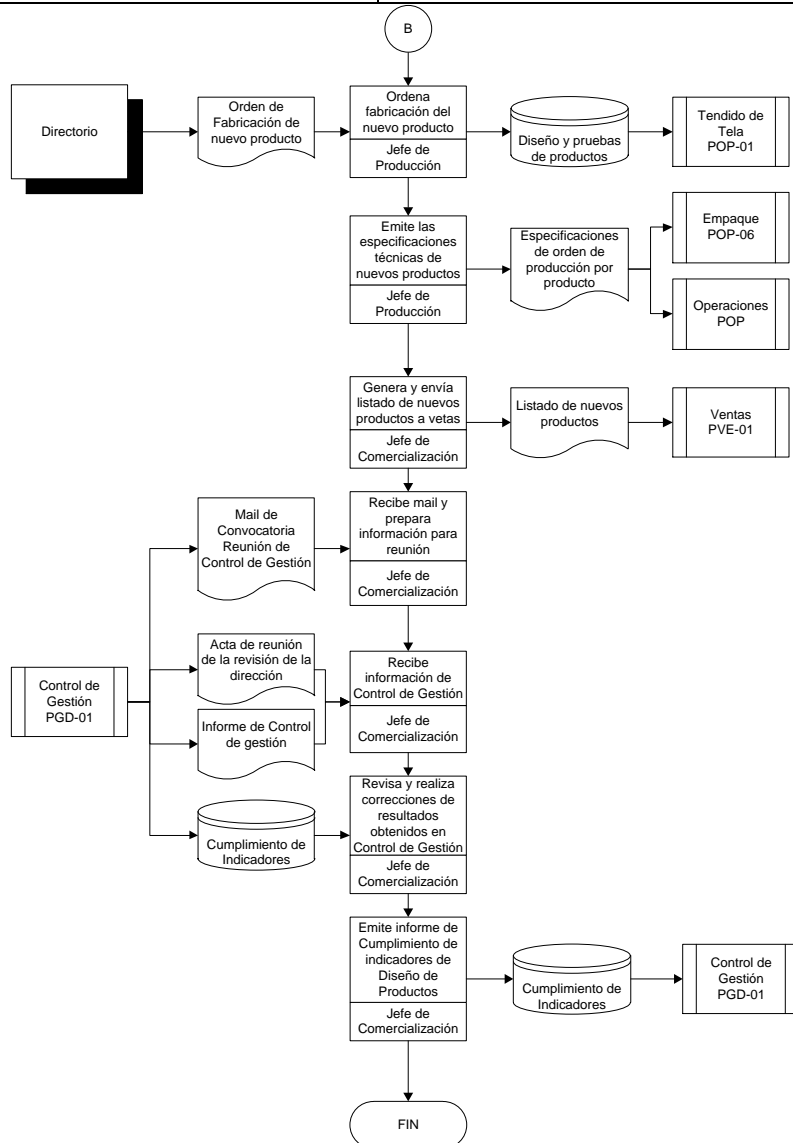
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p></div>		<p>Código: POP-08</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: POP-08</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>		<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DISEÑO DE PRODUCTOS</p>		<p>Código: POP-08 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Total de diseños de productos realizados			
Descripción:	Mide el número total de diseños de productos aprobados, elaborados y ofertados			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de diseños de productos aprobados	Jefe de Comercialización	Semestral	6	Asistente DO

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>		<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 567 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	568
ALCANCE:	568
RESPONSABLE:	568
DEFINICIONES:	569
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	570
POLÍTICAS:	571
PROCEDIMIENTO:	574
INDICADORES DE GESTIÓN:	579

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>	<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Calcular el PVP de los productos finales en base a los costos del período y ofrecer a los posibles clientes potenciales toda la gama de productos con los que dispone la empresa para incentivar y concretar una compra.

ALCANCE:

Aplica el proceso a todas las ventas realizadas en las oficinas de la empresa y a las ventas telefónicas o en puntos de venta.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Comercialización de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</div>		<div>Código: PVE-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 4 de 14</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Catálogo: Documento en el que se presenta un listado de los productos con los que la empresa comercializa con los clientes.

Existencias de productos: Documento de inventario que demuestra los productos disponibles que se encuentran físicamente en bodega.

Faltantes: Producto final que se encuentra registrado en el sistema pero no está disponible físicamente.


Opción de Crédito: Reporte que se le realiza a los clientes en el cual se detalla su historial de crédito. Este sirve para determinar la opción que tienen los clientes para adquirir los productos con la facilidad de crédito.

Productos disponibles: Producto final que se encuentra en inventarios y del cual se puede disponer para su venta o comercialización.

Pronostico de ventas: Reporte que se genera en el cual se detallan y proyectan las ventas esperadas en un período determinado.

PVP: Precio de Ventas al Público.

Reporte de ventas mensuales: documento en el que se presenta el resultado obtenido por las ventas generadas durante un período.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>	<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Existencias de productos finales

Listado de productos finales

Listado de nuevos productos

Catálogo de productos

Pedido de ventas


Descuentos u ofertas aplicables a la venta

Requerimientos de productos finales

Listado de clientes en mora


Reporte de cartera por vencer

Crédito de cartera de clientes


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>	<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 5 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. Solo el Jefe de Comercialización podrá planificar el proceso de Ventas.
2. El proceso de Control de Costos emitirá un reporte de costos generados en el periodo, en base a este reporte y al margen de utilidad que requiere la Junta General de Accionistas, el Jefe de Comercialización calculara el Precio de Venta al Público que van a tener los productos que ofrece la empresa
3. De acuerdo con la información entregada por los procesos involucrados en creación e inventario de productos, el Jefe de Comercialización se encarga de generar el catálogo de productos disponibles.
4. Los Representantes de Ventas solo podrán ofertar los productos que se encuentren dentro del catálogo de productos disponibles.
5. Solo los Representantes de Ventas serán los encargados de direccionar los pedidos de venta por parte de los clientes hacia el proceso de Ventas.
6. Antes de seguir con la compra dirigida hacia el cliente, se le debe informar acerca de las promociones, descuentos u ofertas que afectan en la compra de la mercadería en cuestión.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</div>		<div>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 14</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

7. Los Representantes de Ventas serán los responsables de solicitar las existencias del producto en bodega.
8. El Jefe de Bodegas en el caso de alguna inconsistencia en el sistema deberá emitir un reporte con un recuento de mercadería, esto con el fin de no ofrecer productos que no se pueda entregar en los periodos pactados con el cliente.
9. Si existiere faltantes antes de proseguir con la compra, el cliente debe aprobar la compra con los faltantes señalados por los Representantes de Ventas.
10. La nota de entrega será el documento nexa entre el cliente y la empresa para solicitar la facturación de la compra a efectuar y la entrega de mercadería.
11. El Representante de Ventas deberá emitir e imprimir la factura de la compra.
12. El Representante de Ventas deberá anular la factura en el caso de existir alguna inconsistencia en el proceso.
13. El Jefe de Bodega se encarga de distribuir la factura tanto al cliente en el momento de la entrega de la mercadería como al proceso responsable.
14. El Asistente Contable emitirá la retención al cliente en base a los datos que proporciona el cliente.


<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</div>		<div>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 7 de 14</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

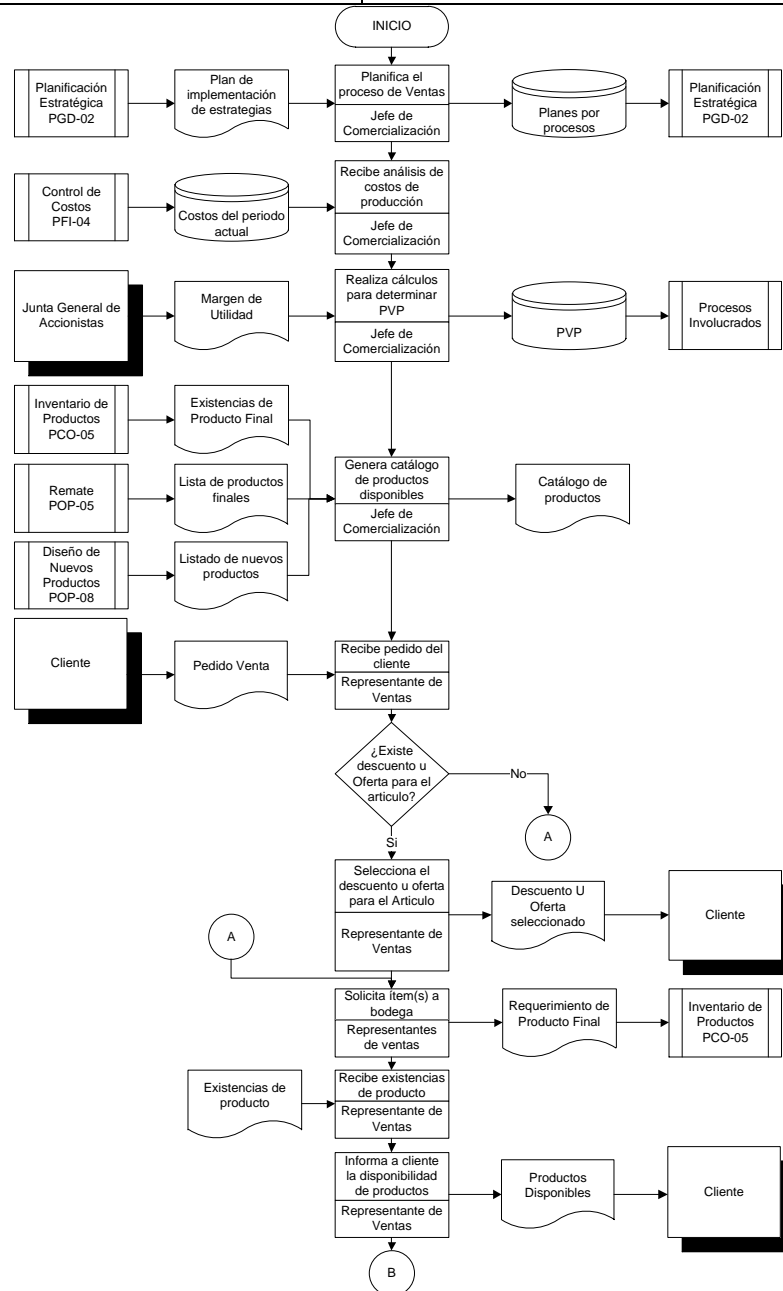
15. Algunos clientes tienen una línea de crédito, es importante que el Representante de Ventas solicite el historial de crédito del cliente para proceder a otorgar el pago de una factura con crédito.
16. El Representante de Ventas recibe el pago directo por parte del cliente y lo envía al proceso Contabilidad.
17. El Jefe de Bodegas no podrá despachar mercadería sin la respectiva nota de entrega original en la que se indique la aprobación de la forma de pago del cliente.
18. El Jefe de logística será el encargado de la distribución y entrega de la mercadería fuera de las oficinas siempre respaldado por un documento que deberá ser firmado por el receptor una vez entregada la mercadería.
19. Para las devoluciones de productos se enviara los requerimientos al proceso de Post Venta.
20. El Jefe de Comercialización hará el reporte total de ventas mensuales en base a las ventas generadas en el periodo, especificando el tipo de ingreso con el que se hizo la transacción.
21. El Jefe de Comercialización hará el pronóstico de Ventas para el siguiente período en base al reporte total de ventas mensuales del periodo en curso, especificando el tipo de ingreso que se pretende obtener.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>		<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 8 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

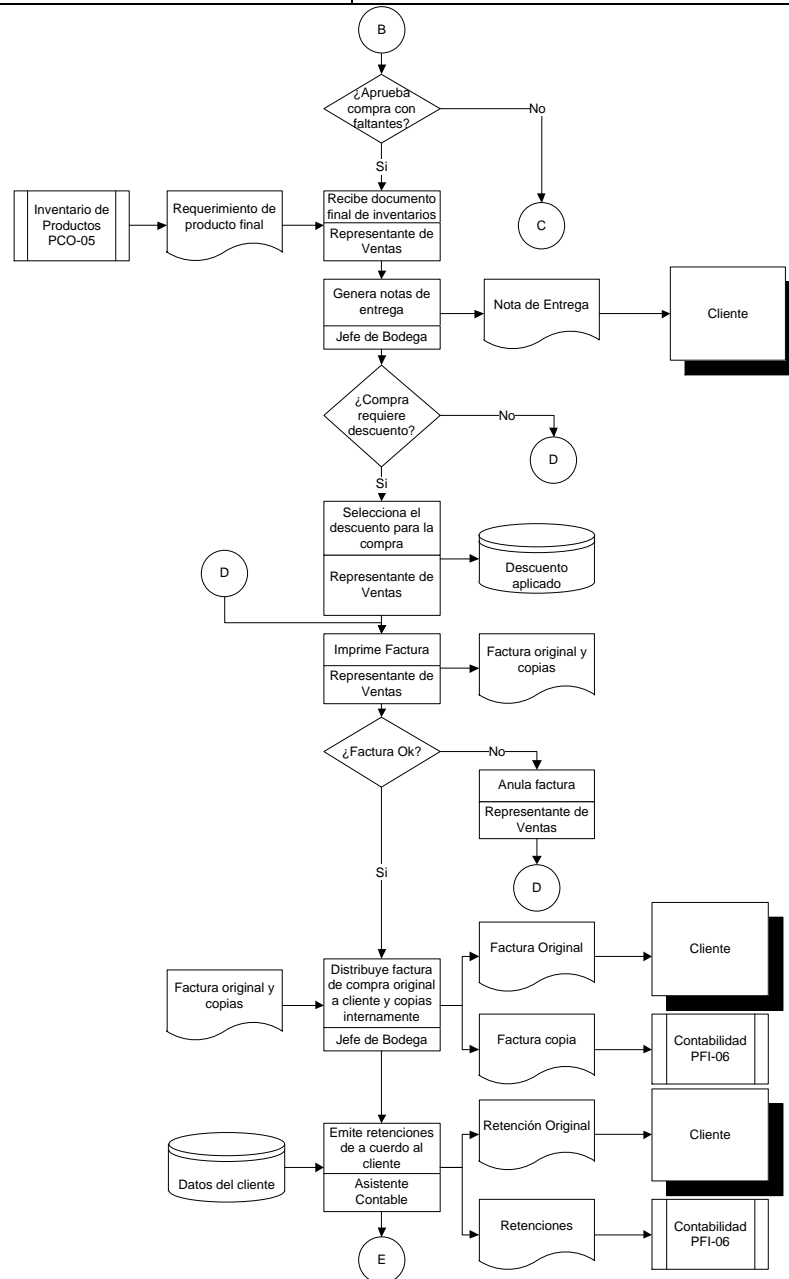
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

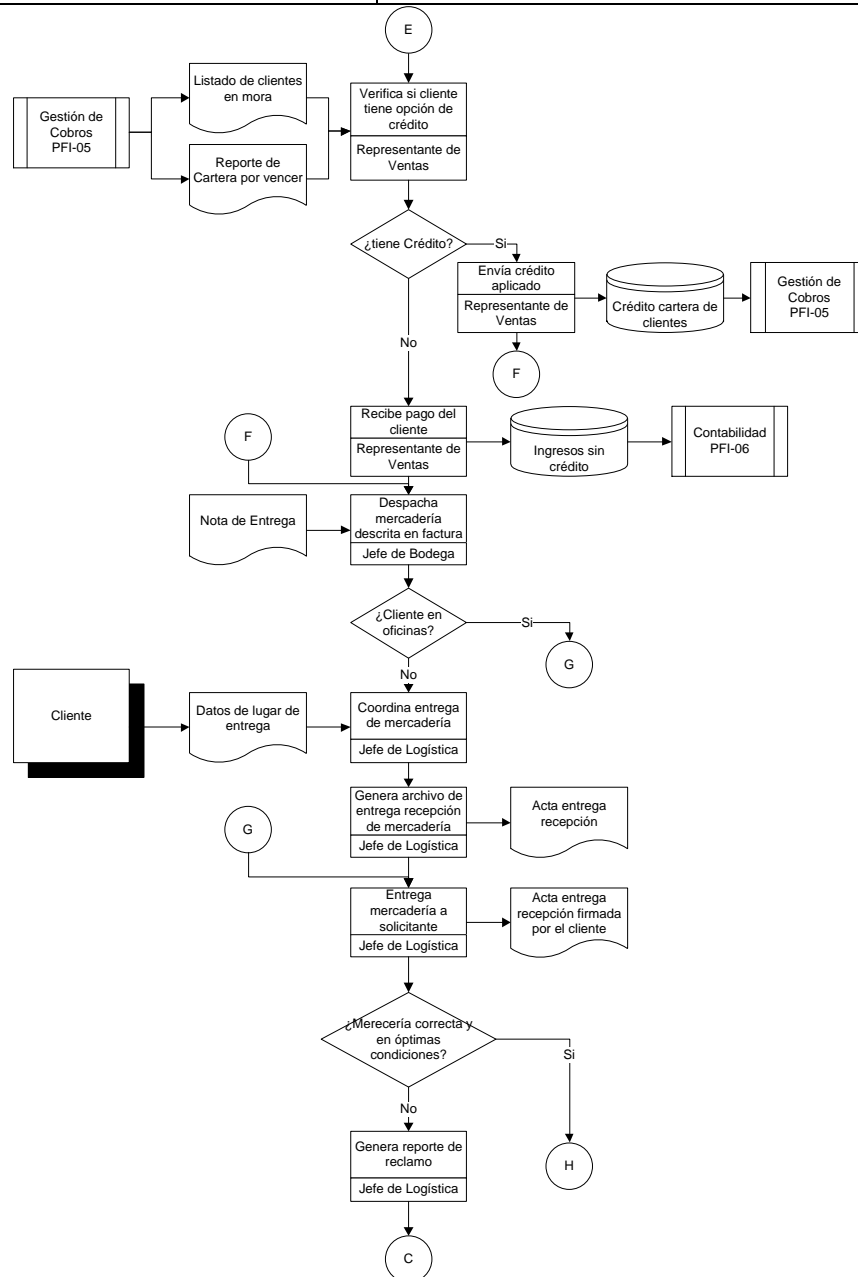
 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>	<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 9 de 14</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.




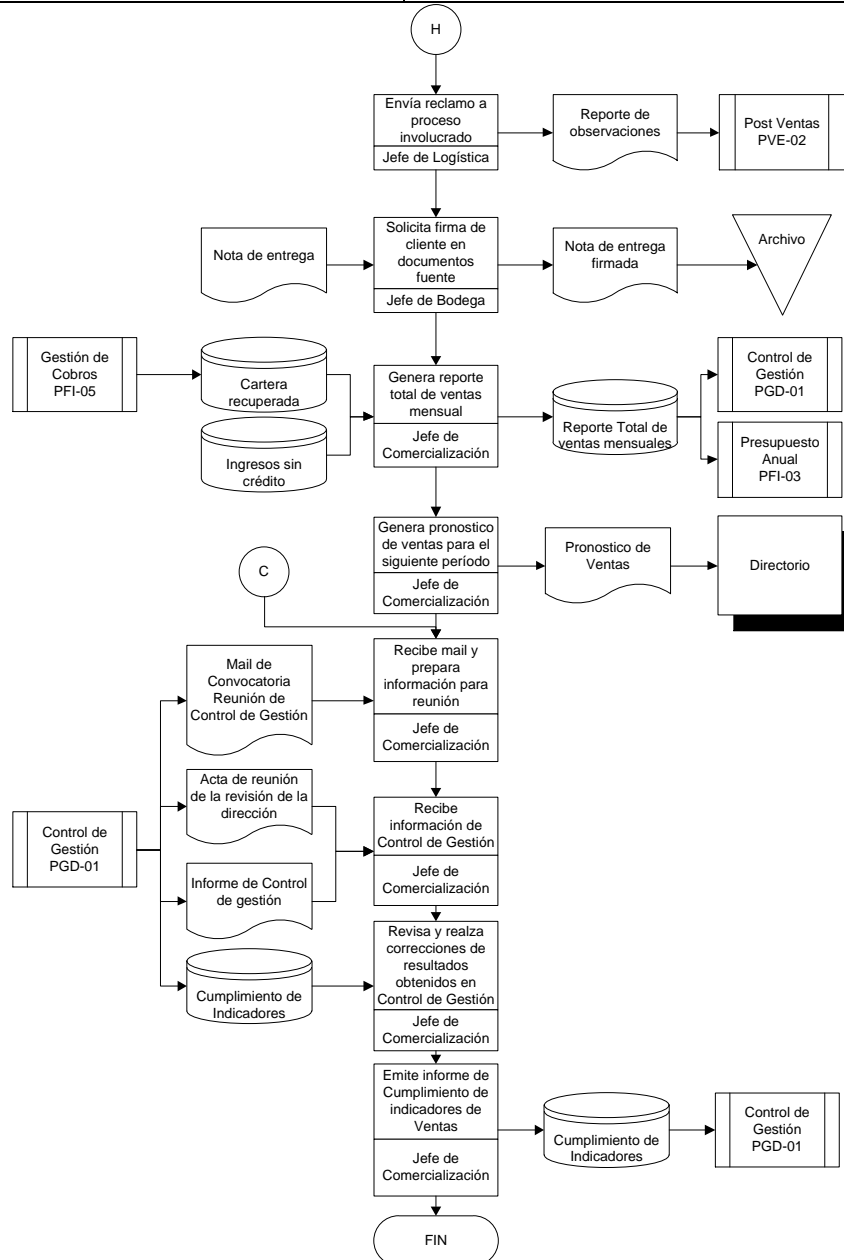
<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p></div>		<p>Código: PVE-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 10 de 14</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</div>		<div>Código: PVE-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 11 de 14</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>		<p>Código: PVE-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 12 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>		<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 13 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de ventas ejecutadas exitosamente			
Descripción:	Índice que mide el porcentaje de ventas que se han llevado a cabo sin ningún error			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Ventas sin errores / Total de ventas) * 100	Jefe de Comercialización	Mensual	100%	Asistente DO
Nombre:	Nivel de cumplimiento de entregas a clientes			
Descripción:	Calcula el porcentaje aplicado a los despachos de mercadería a clientes			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de pedidos no entregados a tiempo / total de pedidos despachados) * 100	Jefe de Logística	Mensual	0%	Jefe de Comercialización
Nombre:	Calidad de la facturación			
Descripción:	Mide el desempeño en la facturación sin errores por parte de los vendedores			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de facturas emitidas sin errores / total de facturas emitidas) * 100	Vendedores	Mensual	100%	Jefe de Comercialización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO VENTAS</p>		<p>Código: PVE-01 Versión: 001 Número de Página: 14 de 14</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Nombre:	Margen de Contribución			
Descripción:	Mide el estándar entre las ventas reales sobre el costo directo de producción			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Ventas reales de productos / Costo real directo del producto	Jefe de Comercialización	Mensual	1.6	Gerente General

Nombre:	% de cumplimiento del pronóstico de ventas			
Descripción:	Mide el nivel de cumplimiento del pronóstico efectuado para las ventas			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$\frac{\text{(Ventas generadas / ventas pronosticadas)}}{100} *$	Jefe de Comercialización	Mensual	85%	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>		<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 581 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	582
ALCANCE:	582
RESPONSABLE:	582
DEFINICIONES:	583
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	584
POLÍTICAS:	585
PROCEDIMIENTO:	586
INDICADORES DE GESTIÓN:	589

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>	<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Brindar un servicio a los clientes y cumplir con sus requerimientos cuando no están conformes con el producto facturado y entregado, determinado la mejor opción de atención al cliente.

ALCANCE:

El proceso aplica en el caso de que el cliente presente la respectiva factura de compra venta del producto y el producto se encuentre dentro del plazo de garantía emitido en el comprobante de venta.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Supervisor de Locales y Cadenas de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</div>		<div>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Daño: Condición del producto final en la que se presenta una no conformidad o un incumplimiento de los estándares de calidad.


Problema: Es una determinada cuestión o asunto que requiere una solución.

Proceso adecuado: Se refiere a la cadena de producción en la cual el producto defectuoso puede ser reprocesado para obtener un resultado positivo.

Responsabilidad: La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo el la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido.

Solución: Es la respuesta a un problema o una situación difícil.

Satisfacción: Es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral. Cuando la satisfacción acompaña a la seguridad racional de haberse hecho lo que estaba dentro del alcance de nuestro poder, con cierto grado de éxito.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>		<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Reporte de daño generado por el cliente

Requerimiento de revisión de productos no conformes


Informes de control de productos

Estudio realizado al producto

Reporte de solución de problemas


Reporte de acciones tomadas

Informe de servicios efectuados

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>		<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

POLÍTICAS:


1. Solamente el Jefe de Comercialización podrá planificar el proceso de post venta en el que se determina los aspectos a tomar en cuenta por reclamos de los clientes por mercaderías en mal estado.
2. Los Representantes de Venta deben verificar visualmente el estado del producto antes de proseguir con el proceso, si el producto presenta algún daño fuera de lo común por mal uso del mismo, el reclamo no será procesado.
3. En el caso de encontrar un daño que no se pueda atribuir a mal uso o funcionamiento del producto este producto será enviado al proceso de la cadena de producción que mejor se ajuste al requerimiento.
4. El proceso de Control de Producto No Conforme será el encargado de evaluar el daño y describir las causales del mismo.
5. Si después del análisis se determinó que el daño fue causado por el cliente se informa el estudio realizado y se termina el contacto con el cliente entregando el producto al cliente.

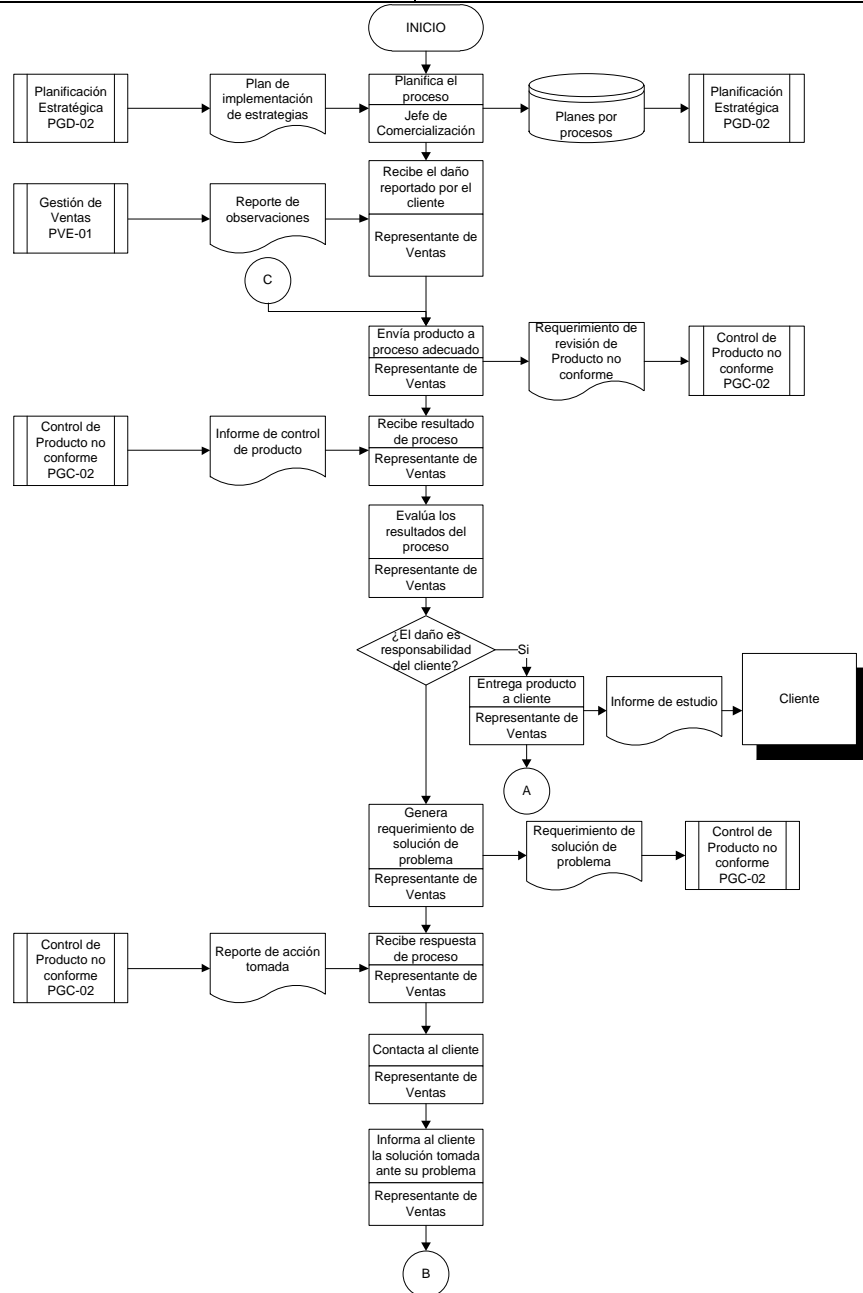
<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p></div>		<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


6. Si el daño fue responsabilidad de un mal proceso en la cadena de producción el Representante de Ventas genera un requerimiento de solución del problema encontrado.
7. El encargado de realizar los cambios, modificaciones, ajustes o incluso el cambio total del producto será el proceso de Control de Producto no Conforme, el mismo que emitirá un informe con las acciones tomadas para la solución del problema en cuestión.
8. El Representante de Ventas contactará al cliente y le informara las acciones pertinentes que se tomaron en consideración con el requerimiento presentado.
9. Si el cliente está satisfecho se le entrega el reporte de las acciones y servicio efectuado junto con el producto y si no está conforme con el resultado se vuelve a verificar las condiciones del producto hasta satisfacer el requerimiento del cliente.

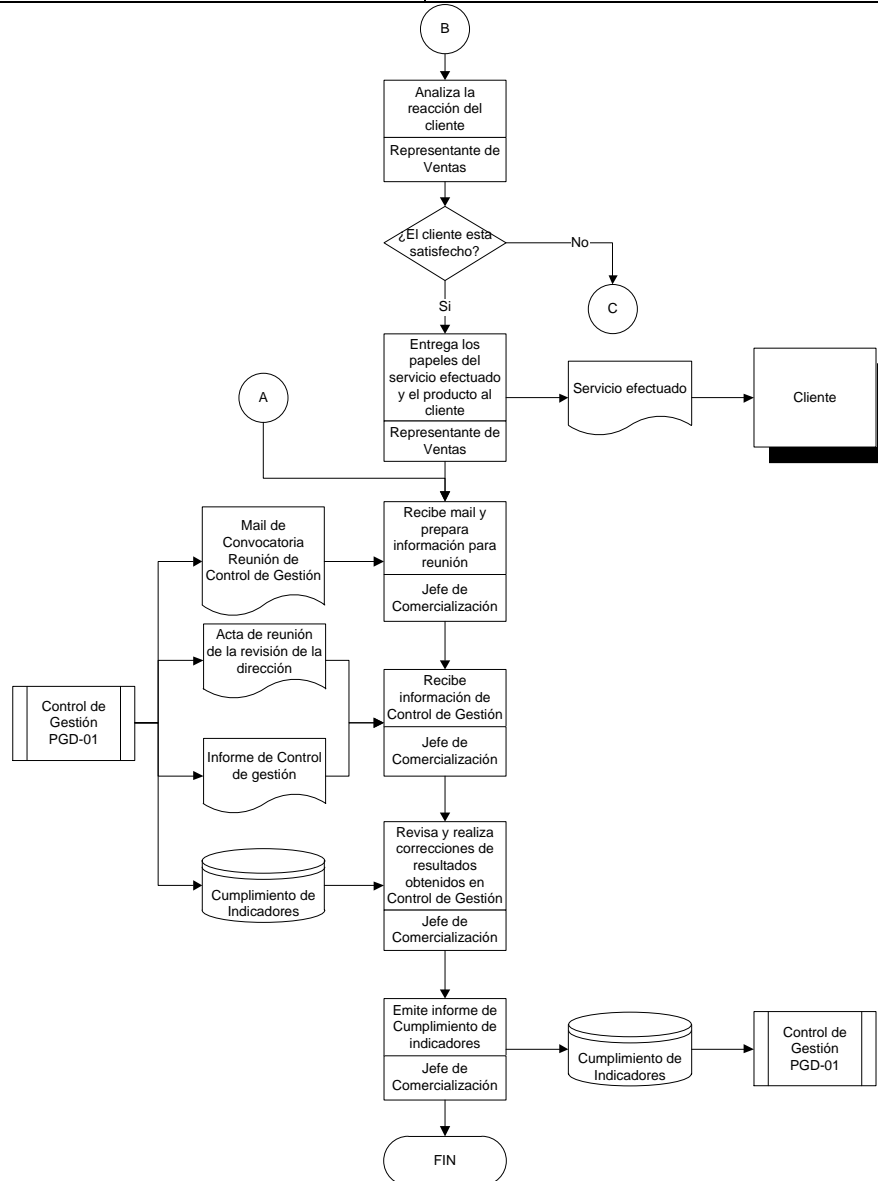
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p></div>		<p>Código: PVE-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>		<p>Código: PVE-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO POST VENTAS</p>		<p>Código: PVE-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Nivel de calidad del producto Final			
Descripción:	Mide el nivel de retorno de productos por fallas o defectos.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Total de productos sin defectos / total de productos vendidos	Jefe de Comercialización	Mensual	0.95	Asistente DO

Nombre:	Número de reclamos por período			
Descripción:	Contabiliza el número de reclamos de clientes por pedidos mal entregados o defectuosos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de reclamos por período	Jefe de Comercialización	Mensual	< 3	Asistente DO

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</div>		<div>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 590 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	591
ALCANCE:	591
RESPONSABLE:	591
DEFINICIONES:	592
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	593
POLÍTICAS:.....	594
PROCEDIMIENTO:	596
INDICADORES DE GESTIÓN:.....	599

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>	<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Desembolsar el dinero pertinente a los colaboradores que cumplen con las políticas estipuladas en el manual de procedimientos generados por gastos avalados como caja chica.

ALCANCE:

Aplica el proceso solamente a los gastos no mayores a 50 dólares debidamente justificados con documentos válidos.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Contador de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</div>		<div>Código: PFI-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 3 de 10</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

DEFINICIONES:

Beneficiario: El beneficiario es la persona a la que se le repone el dinero gastado y validado por el proceso de caja chica.


Caja Chica: Cantidad de dinero en efectivo que no excede el límite permitido por la empresa que se le asigna a los empleados con el fin de devolverlo o sustentarlo con documentos válidos.

Documentos válidos: Se refiere a los documentos que soportan los gastos efectuados por el personal con dinero de caja chica. Estos documentos deben ser facturas o notas de venta debidamente legalizados y aprobados por los jefes inmediatos con su firma.

Efectiviza: Cobrar el cheque en un banco y tener efectivo para el pago de reposiciones de dinero a beneficiarios.

Gastos: Es la partida contable de dinero que cierta y directamente disminuye el beneficio, o a su efecto, aumenta la pérdida de los bolsillos, en el caso que esa partida de dinero haya salido de la cuenta personal de un individuo o bien de la empresa.

Presupuesto: Cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una unidad económica durante un periodo y por lo general en forma anual.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</div>		<div>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	

Reponer: Volver a colocar o poner a algo o alguien (en este caso dinero) en el lugar o estado que tenía antes. En el contexto del proceso se refiere a devolver el dinero gastado por el beneficiario en gastos permitidos por caja chica.

Valores máximos: Políticas internas en referencia al desglose de valores máximos de gastos permitidos a los empleados para el uso de caja chica.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Presupuestos aprobados

Controles administrativos

Controles internos


Políticas de pago

Valores máximos de utilización de caja chica

Formatos de documentos válidos.

Documentos válidos a nombre del beneficiario


Reposiciones de caja chicas

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</div>		<div>Código: PFI-01</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 5 de 10</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	


Cheques emitidos por cajas chicas

POLÍTICAS:

1. Solamente el Jefe Administrativo y Financiero podrá planificar el proceso financiero de Caja chica en base a los presupuestos generados.
2. El Jefe Administrativo elaborará el presupuesto mensual de caja chica que se maneja en el periodo en el que se esté trabajando.
3. Todo Documento será válido siempre y cuando tenga los requerimientos legales del Código Tributario para la emisión de documentación.
4. El valor máximo al que se puede recurrir para acceder a un gasto por caja chica será de 50 dólares.
5. El Contador tendrá la potestad de cambiar las políticas de pago y montos máximos siempre y cuando el Gerente General apruebe la solicitud y el estudio realizado determine que es necesario el cambio.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>	<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

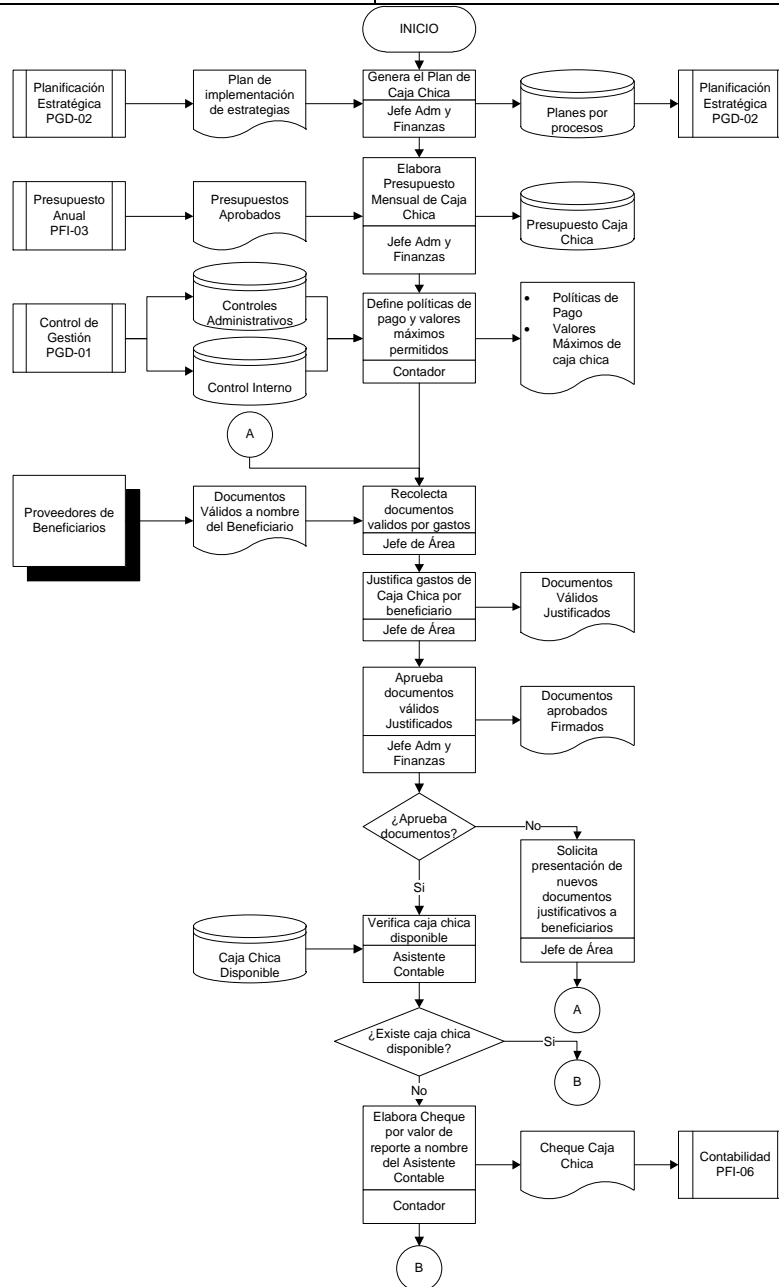
6. Las bases de datos de Controles Administrativos y de Control Interno serán los lineamientos en los que el Contador se guiara para efectuar cambios en el procedimiento.
7. Para que los documentos sean aprobados y válidos para realizar la reposición de valores al beneficiario, estos deben tener la firma de aprobación del jefe inmediato del solicitante sin esta firma el documento y la reposición no serán tomados en cuenta.
8. El Beneficiario podrá solicitar el pago inmediato del dinero utilizado siempre y cuando los documentos que respalden el gasto efectuado garanticen la transparencia del proceso.
9. El Asistente Contable será el encargado de manejar los pagos a los beneficiarios si cumplen con los requisitos previos.
10. El Asistente Contable generará el reporte en el que se indique la utilización de la caja chica por mes.
11. Dependiendo de la caja chica disponible reflejada en el reporte, el Contador tendrá la obligación de emitir un cheque por el valor que supla los requerimientos para el presupuesto establecido para el siguiente período.
12. El Asistente Contable hará efectivo el cheque entregado y lo guardara en su caja chica correspondiente para disponer de ella cuando los beneficiarios lo requieran.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>		<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

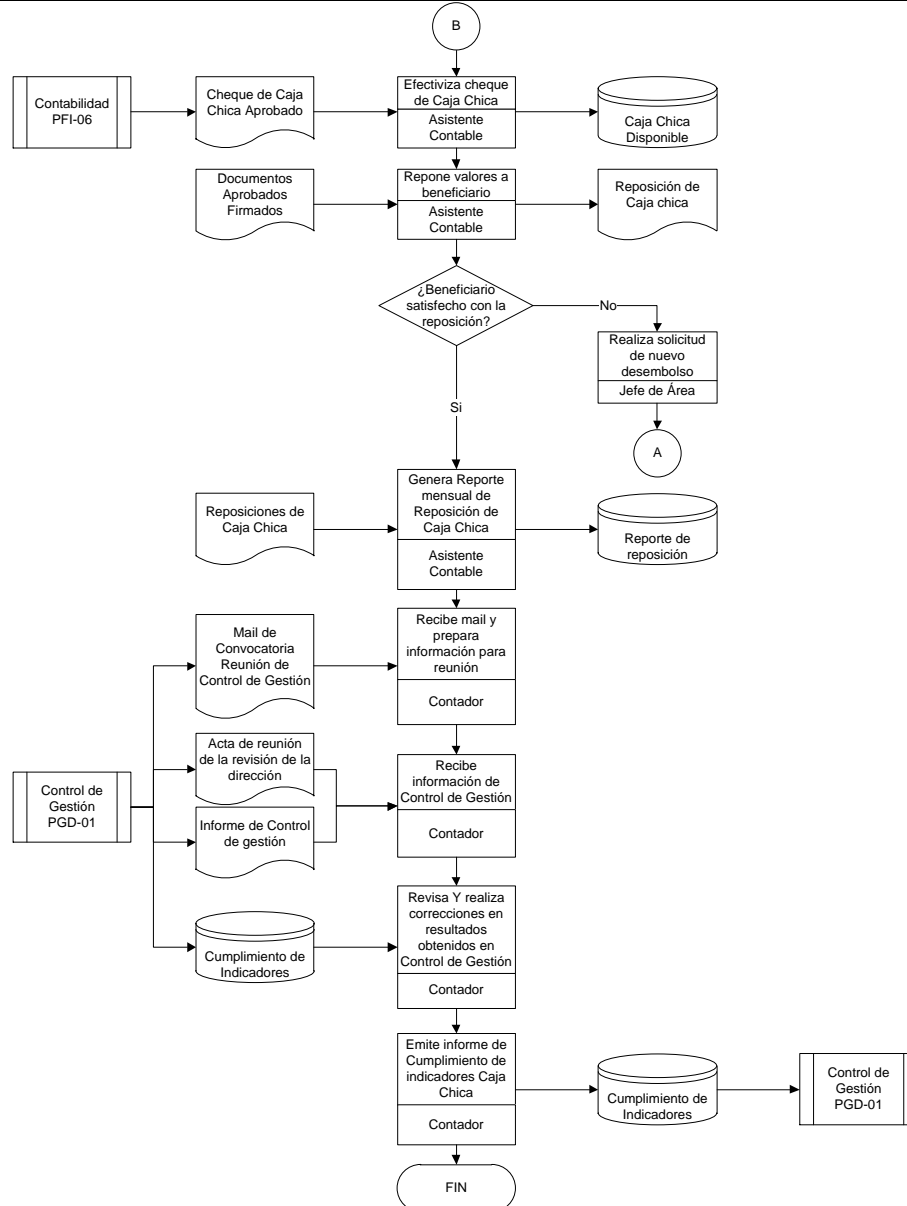
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>		<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>		<p>Código: PFI-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>		<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAJA CHICA</p>		<p>Código: PFI-01 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de cumplimiento en justificación de gastos de Caja Chica			
Descripción:	Evalúa el cumplimiento en la entrega de documentos válidos para la justificación por gastos en caja chica			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de reposiciones de caja chica justificadas / # de reposiciones de caja chica) * 100	Asistente Contable	Semestral	100%	Contador

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>		<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 600 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	601
ALCANCE:	601
RESPONSABLE:	601
DEFINICIONES:	602
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	604
POLÍTICAS:	604
PROCEDIMIENTO:	606
INDICADORES DE GESTIÓN:	609

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>	<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Validar los documentos tributarios emitidos a nombre de la empresa para presentarlos como sustento en la declaración de Impuestos que se presenta en el SRI.

ALCANCE:

Aplica a toda la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Contador de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</div>		<div>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DEFINICIONES:


Ajustes: Proceso contable en el que se generan cambios de acuerdo a observaciones efectuadas por el contador o Jefe Administrativo Financiero para emitir un documento contable que refleje la situación real actual de la empresa.

Débito Bancario: Pago que se realiza de acuerdo a la declaración de impuestos que se presenta ante el Servicio de Rentas Internas, vía internet en el que por permiso de la empresa se realiza el desembolso electrónico en la cuenta del beneficiario.

Declaración de impuestos: Son cargas obligatorias que las personas y empresas tiene que pagar para financiar el estado. La declaración de impuestos es la presentación ante el organismo regulador del gobierno los impuestos generados sobre la empresa

Dimm: Es un programa que tiene los diferentes anexos que requiere el SRI para recaudar impuestos, uno de ellos es el anexo transaccional que permite a las empresas generar la declaración de impuestos vía internet.

Documento Tributario: Es un documento normalizado por el código tributario que registra la transacción comercial obligatoria en el caso de compra y venta y que es aceptada por la ley.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>		<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


Factura: Es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa.

Notas de Crédito: Es un documento comercial que emite la empresa al cliente para descontar de su cuenta por cobrar un importe determinado.

Notas de Débito: Es un comprobante que la empresa envía a su cliente, en la que le notifica haber cargado o debitado en su cuenta una determinada suma o valor, por el valor que se detalla en la misma nota.

Notas de Venta: Es el documento comercial en el que el vendedor detalla las mercaderías que ha vendido al comprador, indicando, cantidad, precio, fecha de entrega, forma de pago y demás condiciones de la operación.

Retenciones: Es un descuento que se aplica sobre un pago para dar cumplimiento a una deuda ya sea de tipo tributaria, financiera, etc.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>	<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Código Tributario

Documentación tributaria exigida por la ley


Ajustes por declaraciones

Declaraciones de periodos anteriores


Manuales de uso del DIMM

POLÍTICAS:

1. Solamente el contador podrá planificar el proceso de declaración de Impuestos según el plan de implementación de estrategias.
2. El Contador será el encargado de estudiar las declaraciones de períodos anteriores y de los documentos entregados para planificar la declaración del periodo estudiado.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</div>		<div>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


3. Los documentos entregados deben cumplir los requerimientos presentados en el código tributario válido para el periodo en el que se esté trabajando.
4. El Asistente Contable es el único responsable de validar los documentos tributarios entregados por los involucrados con esto se asegura un óptimo desenvolvimiento del proceso.
5. El Asistente Contable es el encargado de archivar en orden cronológico y secuencial los documentos tributarios y de ingresarlos en el sistema.
6. El Asistente Contable será el encargado de revisar si la información en el sistema es la misma que la que se respalda con los documentos físicos.
7. El Asistente Contable realizará el borrador de la declaración en una hoja de cálculo de Excel, la misma que será enviada al Contador para su aprobación o para establecer los ajustes necesarios.
8. Una vez aprobado el borrador de la declaración el Asistente Contable accede a la página web del DIMM e ingresa los respectivos documentos solicitados por el programa.

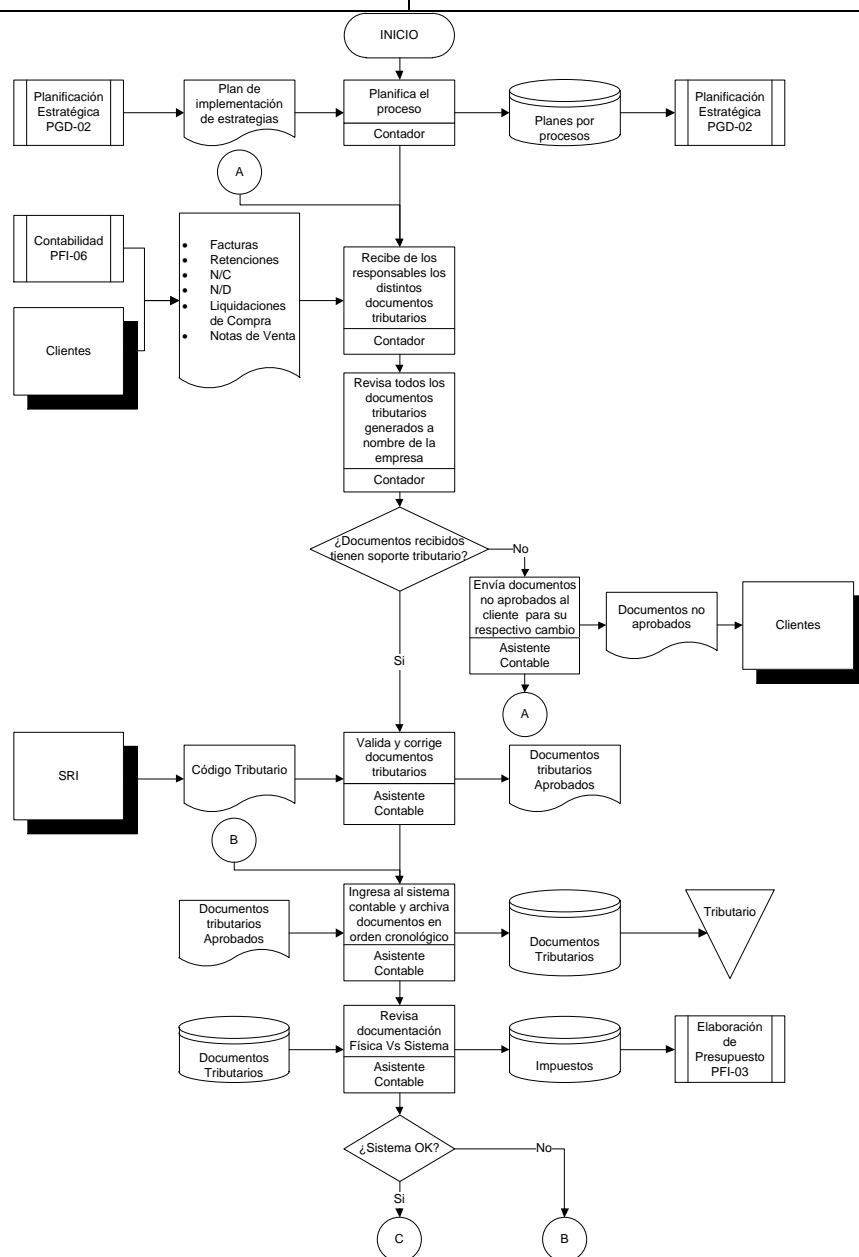
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>	<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


9. El Jefe Administrativo Financiero aprobará el débito bancario que se aportará al SRI por concepto de la declaración de impuestos generada y aprobada en el periodo estudiado.

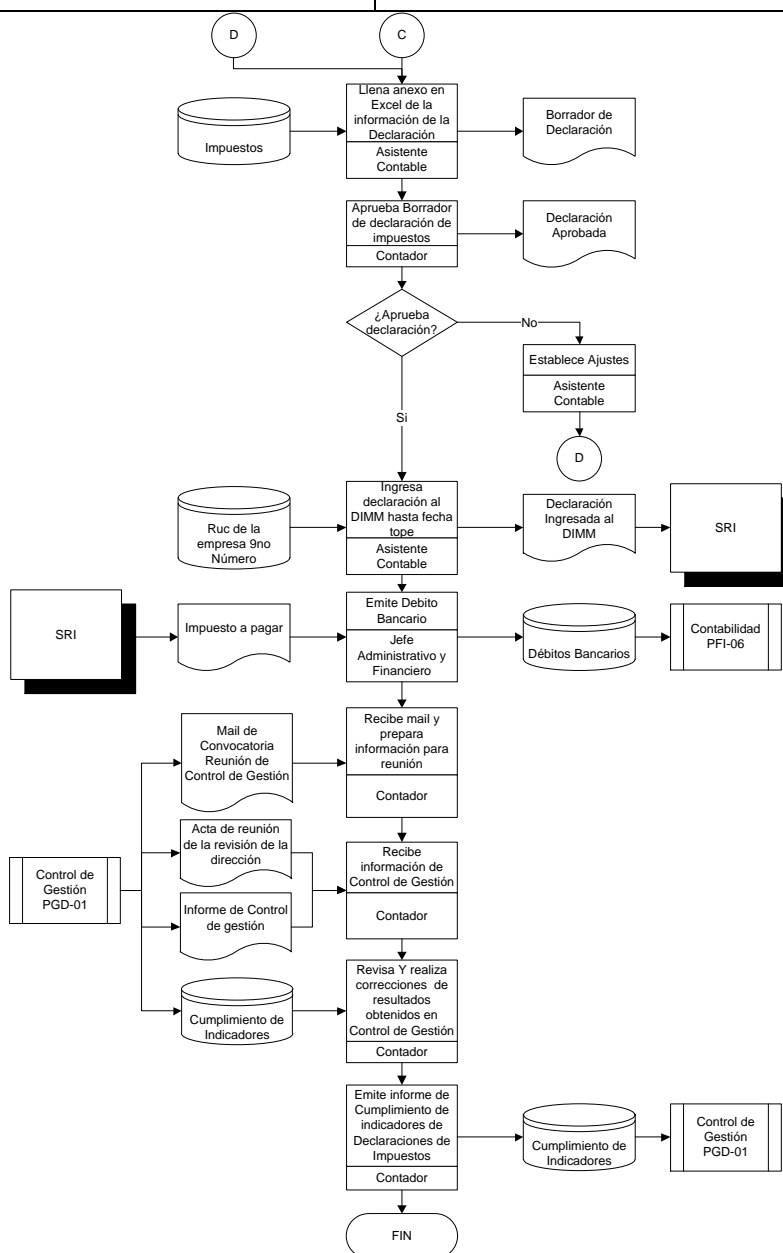
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>		<p>Código: PFI-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>		<p>Código: PFI-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS</p>		<p>Código: PFI-02 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de cumplimiento del presupuesto de impuestos			
Descripción:	Controla el presupuesto emitido para el pago de impuestos vs la declaración de impuestos por período			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Declaración de Impuestos / presupuesto de impuestos) * 100	Asistente Contable	Anual	120%	Contador

Nombre:	Tasa de rendimiento			
Descripción:	Evalúa la tasa de rendimiento del capital propio			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Utilidad neta después de impuestos/ Capital) * 100	Contador	Anual	30%	jefe Financiero

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>		<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 610 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	611
ALCANCE:	611
RESPONSABLE:	611
DEFINICIONES:	612
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	614
POLÍTICAS:	615
EI PROCEDIMIENTO:	617
INDICADORES DE GESTIÓN:	621

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 2 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Permitir a los procesos involucrados obtener un plan de acción dirigido a cumplir las metas previstas y propuestas por los directivos durante el período evaluado y que debe cumplirse en un tiempo determinado.

ALCANCE:

El proceso aplica a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Contador de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 3 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


DEFINICIONES:

Depreciación: Reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia.

Estado de Resultados: Es uno de los estados financieros básicos para las entidades lucrativas. Su importancia reside en que muestra la información relativa al resultado de las operaciones en un periodo contable y, por ende, los ingresos y gastos de dichas entidades, así como, su utilidad o pérdida neta, permitiendo evaluar los logros alcanzados con los esfuerzos desarrollados durante el período consignado en el mismo estado.

Gastos Administrativos: Son desembolsos de dinero que están ligados con las actividades de gestión, por ejemplo, gastos laborables (sueldos, gratificaciones, seguros de los gerentes, administradores, auxiliares de la empresa), alquileres, materiales y útiles de oficina, seguros, depreciación (de edificios administrativos, equipos de oficina, máquinas, muebles), impuestos.

Gastos Operativos: Son desembolsos que están relacionados con la actividad principal de la empresa en este caso la producción de los productos, por ejemplo, los gastos laborales

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 4 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

(Sueldos, gratificaciones, comisiones de personas de operaciones y ventas), materia prima utilizada, impuestos de los productos, transportes, almacenamiento.


Planificación: Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Presupuesto: Cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período.

Provisión: Es un apunte contable que se hace en el pasivo, en gastos, como reconocimiento de un riesgo tanto cierto como incierto.

Proyección: Formulación de un plan para logara un objetivo.

Punto de Equilibrio: Es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de las ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto quiere decir que la empresa en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a 0.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 5 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Sistema Presupuestal: Representa por una parte la integración de todos y cada uno de los presupuestos que deban regir la marcha administrativa de un negocio; y un continuo ajuste de los gastos a los ingresos.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Presupuestos de años anteriores

Planificación presupuestal

Sistema presupuestal de la empresa


Reporte de todos los ingresos que percibe la empresa

Reporte de todos los gastos incurridos por la empresa

Costos fijos de la empresa


Costos variables de la empresa

Punto de equilibrio de la empresa


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 6 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:

1. El Contador será el único encargado de planificar el proceso en base al plan de implementación de estrategias.
2. En base a los presupuestos aprobados de periodos anteriores el Contador se encarga de planificar las provisiones para todos los elementos de la empresa.
3. En base a la planificación se presenta los elementos clave que se deben presupuestar.
4. El Contador tendrá la facultad de elegir el sistema presupuestal que se ajuste a las exigencias de la empresa y cambiarlo siempre y cuando la Junta General de Accionistas lo apruebe.
5. El proceso de Ventas entregará un reporte completo del total de las ventas en el periodo reportado, con este documento el Contador generará el reporte de ingresos del periodo.
6. Según la proyección que se le quiere dar a la empresa según el proceso de Planificación Estratégica el contador establece una proyección presupuestal esperada.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 7 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

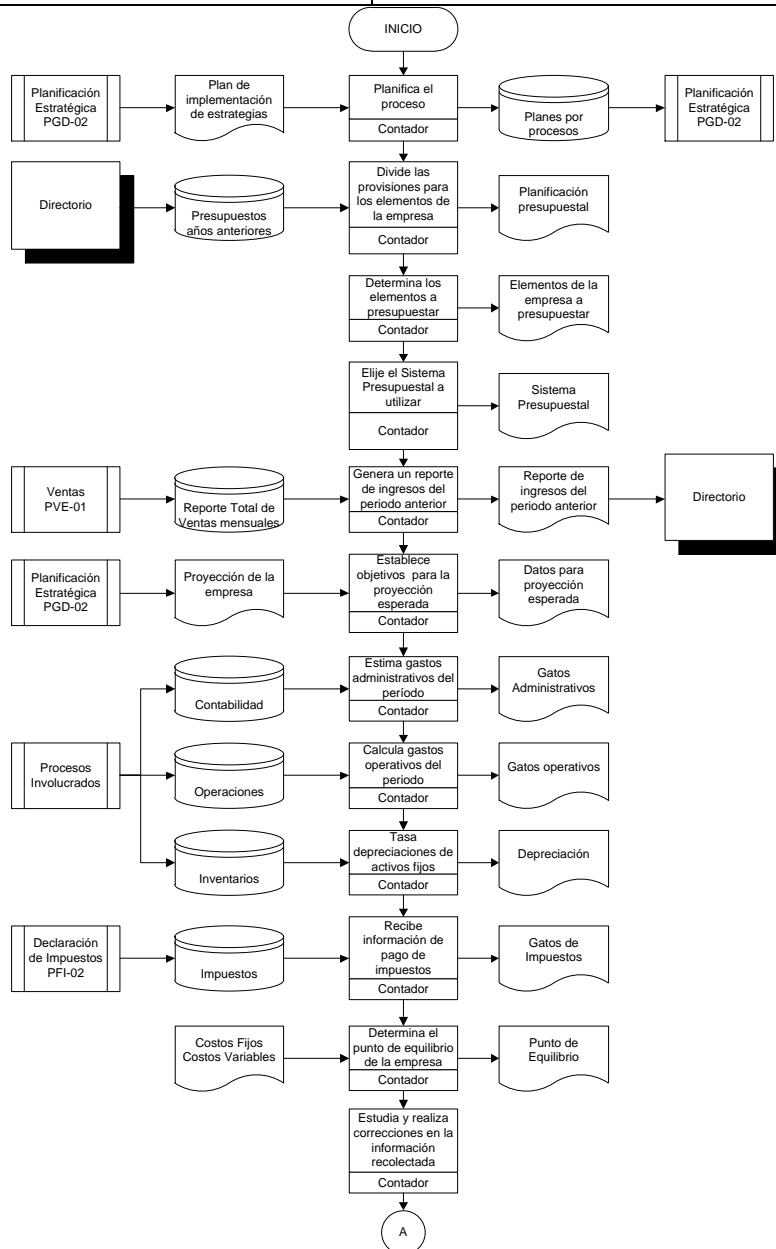
7. El contador será el encargado de proveer los gastos estimados por la empresa y desglosarlos según el sistema presupuestal elegido.
8. El Jefe administrativo y Financiero será el encargado de analizar tanto los presupuestos de ingresos como de egresos, el determinara las correcciones a efectuar o a su vez aprobar los presupuestos revisados para proseguir con las siguientes actividades del proceso.
9. Todos los presupuestos generados aprobados tendrán que ser enviados a los miembros del directorio.
10. El punto de equilibrio es un índice que permitirá al Contador la realización de los presupuestos que requiere la empresa.
11. El Contador elabora los presupuestos en base a las exigencias del sistema presupuestal tanto para ingresos como para egresos y también un estado de resultados proyectado del periodo estudiado.
12. Si el presupuesto presentado es aprobado por los procesos involucrados el Jefe Administrativo Financiero firmara los presupuestos generados para constancia de su aprobación así como un reporte de los presupuestos generados los mismos que se destinaran hacia los procesos involucrados.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 8 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

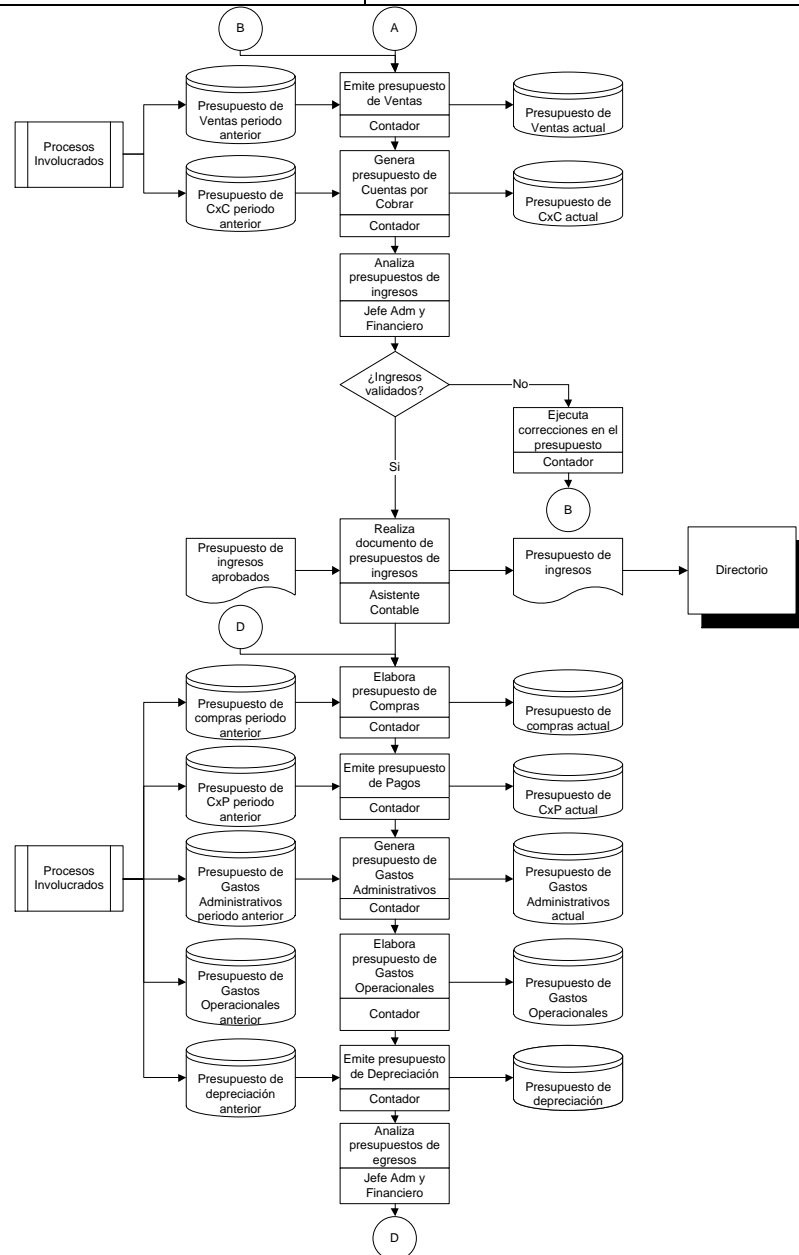
El PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

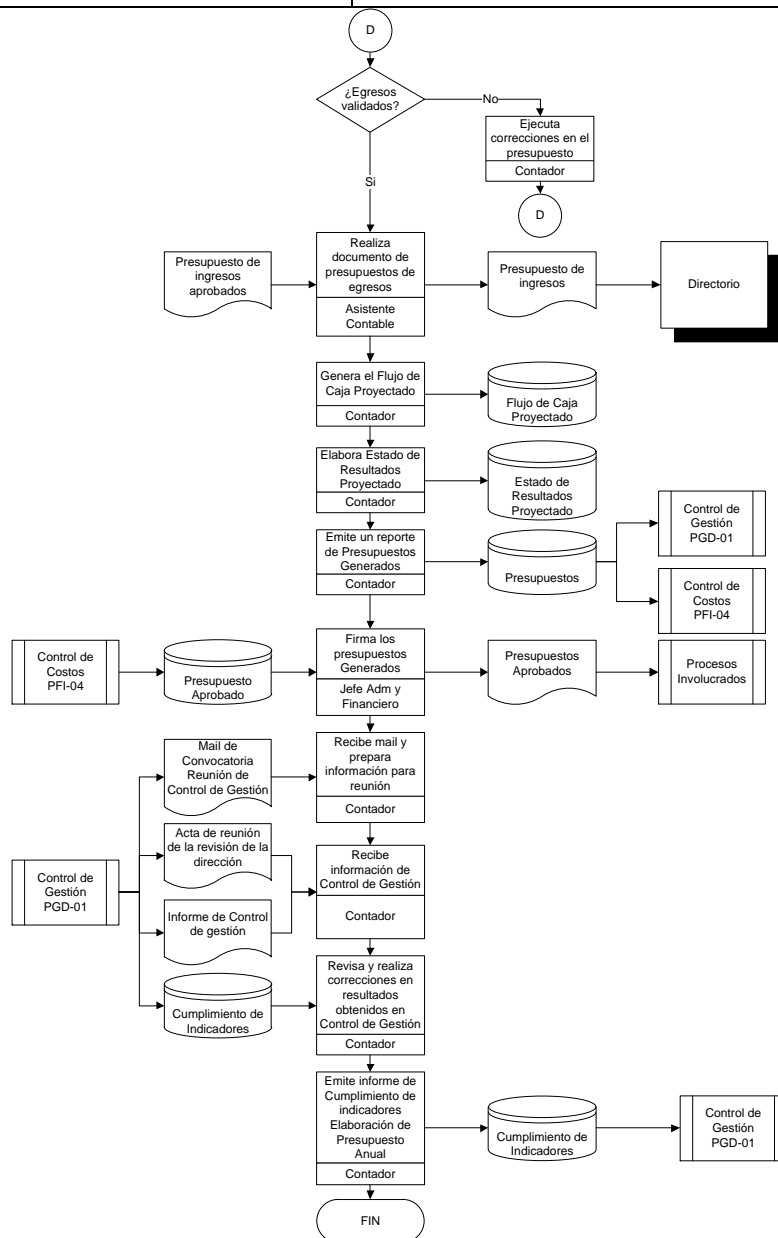
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>		<p>Código: PFI-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</div>		<div>Código: PFI-03</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 10 de 12</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>	<p>Código: PFI-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 11 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO ANUAL</p>		<p>Código: PFI-03 Versión: 001 Número de Página: 12 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de cumplimiento del presupuesto anual			
Descripción:	Evalúa si el porcentaje del presupuesto ha sido ejecutado según lo programado			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Presupuesto ejecutado / Presupuesto programado) * 100	Asistente Contable	Anual	90%	Contador

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 622 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	623
ALCANCE:	623
RESPONSABLE:	623
DEFINICIONES:	624
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	625
POLÍTICAS:	626
PROCEDIMIENTO:	627
INDICADORES DE GESTIÓN:	631

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>	<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Determinar costos fijos y variables generados en el periodo y cotejarlos contra los presupuestos elaborados y las políticas de control emitidos en el sistema de gestión por procesos

ALCANCE:

Aplica a todo el Sistema de Gestión por Procesos.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe Administrativo Financiero de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>	<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:


Costos Generados: Se refiere a los costos reales que se produjeron durante el periodo estudiado y de los cuales se toma la referencia para emitir los costos presupuestados.

Costos Presupuestados: Se refiere a los costos emitidos por el proceso de Elaboración de Presupuesto y que sirven para controlar los costos generados y tener una perspectiva clara para su control.

Documentos Fuente Compras: Son todos los documentos que son enviados al proceso de Control de Costos con el fin de obtener una aprobación para su compra o adquisición.

Período: Espacio de tiempo en el que se realiza el estudio de los factores críticos de donde se obtendrá los controles a aplicar.

Reporte de inventarios: Documento enviado por inventarios para determinar el costo que implica el tener mucha mercadería en bodega.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Órdenes de compra de Materia Prima

Órdenes de compra de Suministros

Facturas y trámites aduaneros de compras en el exterior


Aprobación de pagos financieros

Montos a pagar

Costos Generados en el periodo


Presupuesto generado para los costos

Documentos fuente Compras y/o pagos aprobados

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>	<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:


1. Solamente el Gerente General es el encargado de la elaboración de la planificación del proceso en base al plan de implementación de estrategias recibido.
2. Con referencia en la información de periodos anteriores el Jefe Administrativo y Financiero determina cuales son los costos fijos y los costos variables para aplicarlos en el periodo estudiado.
3. Para tener constancia de esta decisión el Jefe Administrativo y Financiero elaborará un listado tanto con los costos que serán considerados como Costos Fijos como los que serán Costos Variables.
4. El listado servirá para solicitar a los responsables de los diferentes procesos involucrados la entrega de los documentos que servirán de base para el desarrollo del proceso.
5. Se realizará un análisis en cadena de los costos efectuados, empezando con los costos fijos y luego de que estos estén aprobados se procederá a seguir con el análisis de los costos variables.

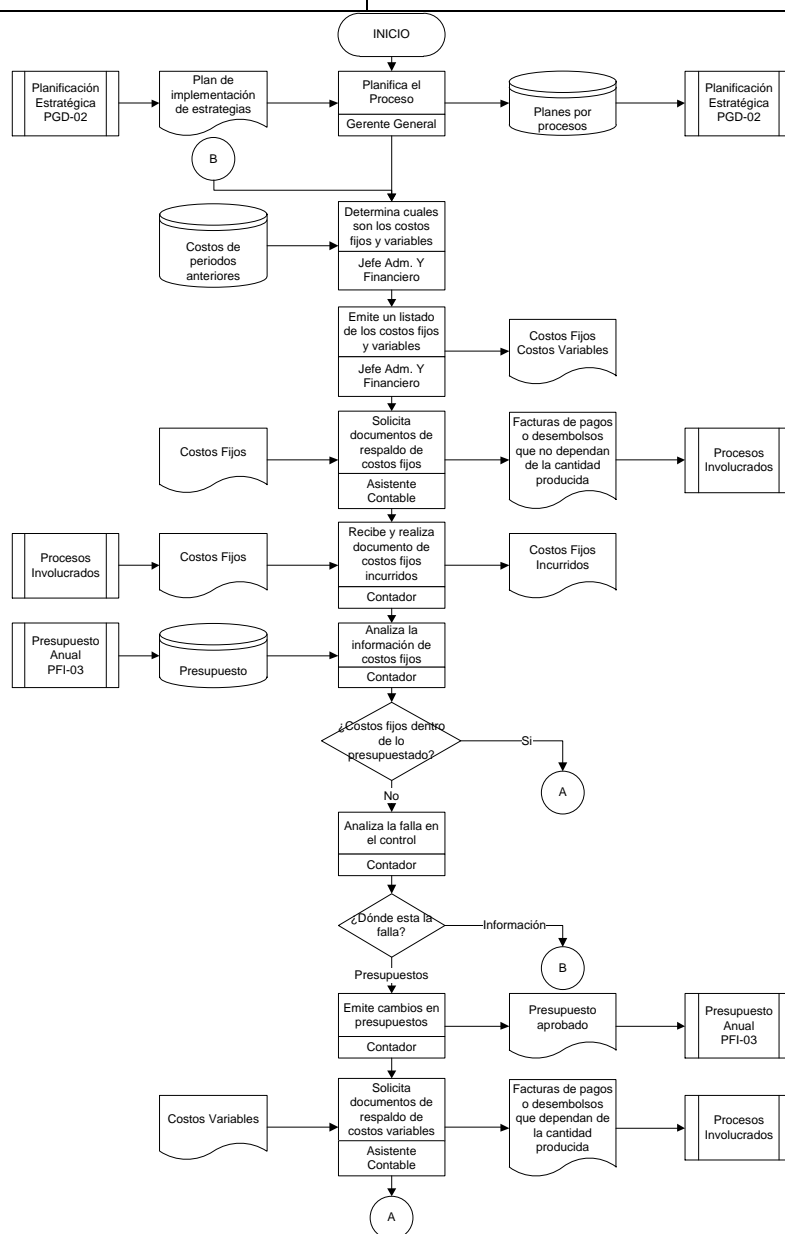
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


6. Las fallas detectadas en información se refieren a las que se den por responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero al emitir un listado erróneo y no segmentar bien los costos fijos de los variables.
7. El Contador será el encargado de elaborar un documento de todos los costos incurridos en el periodo evaluado, este documento deberá ser enviado directamente al responsable del Proceso de Ventas, ya que esta información permitirá la fijación de los precios de venta que tendrán los determinados productos que distribuye la empresa.
8. Todos los documentos que requieran aprobación del proceso de Control de Costos deberán ser revisados y analizados por el Jefe Administrativo y Financiero. Dichos documentos serán validados únicamente después del proceso de Control de Costos siempre cuando tengan la firma del Jefe Administrativo y Financiero.

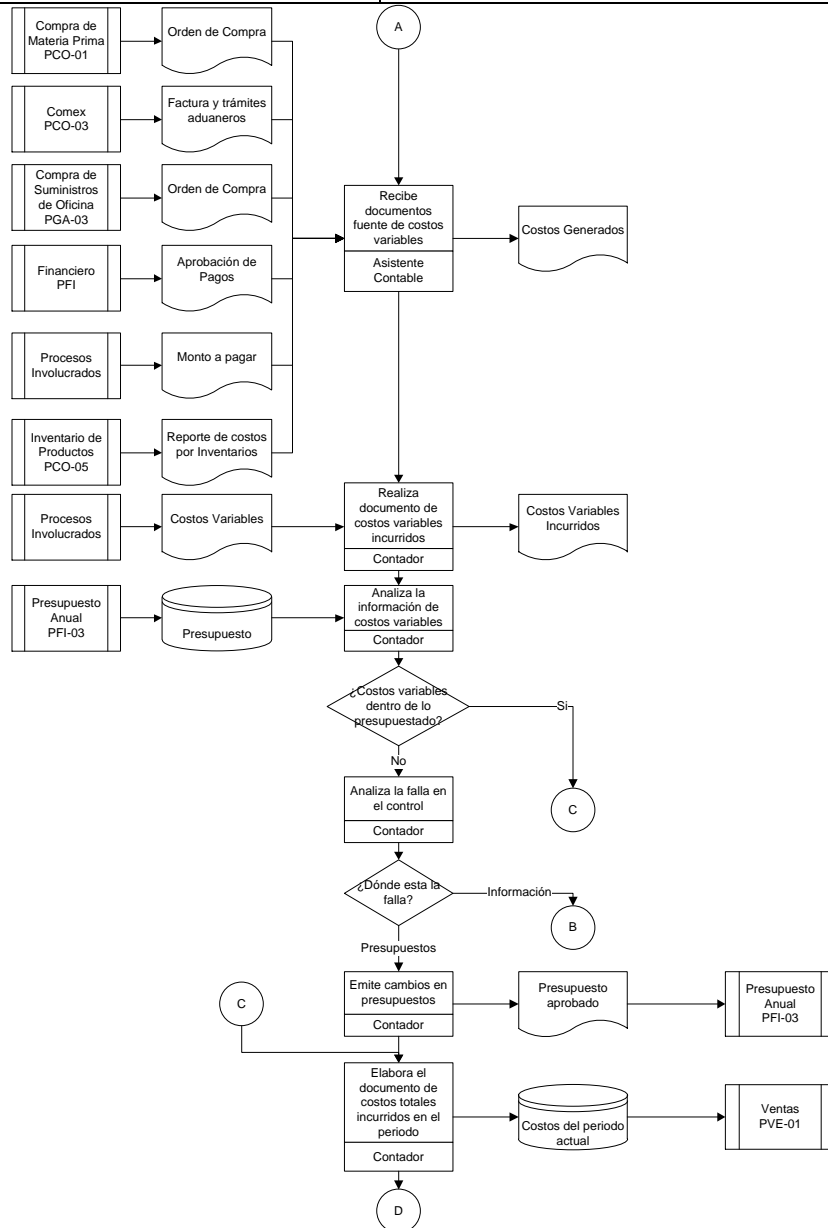
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

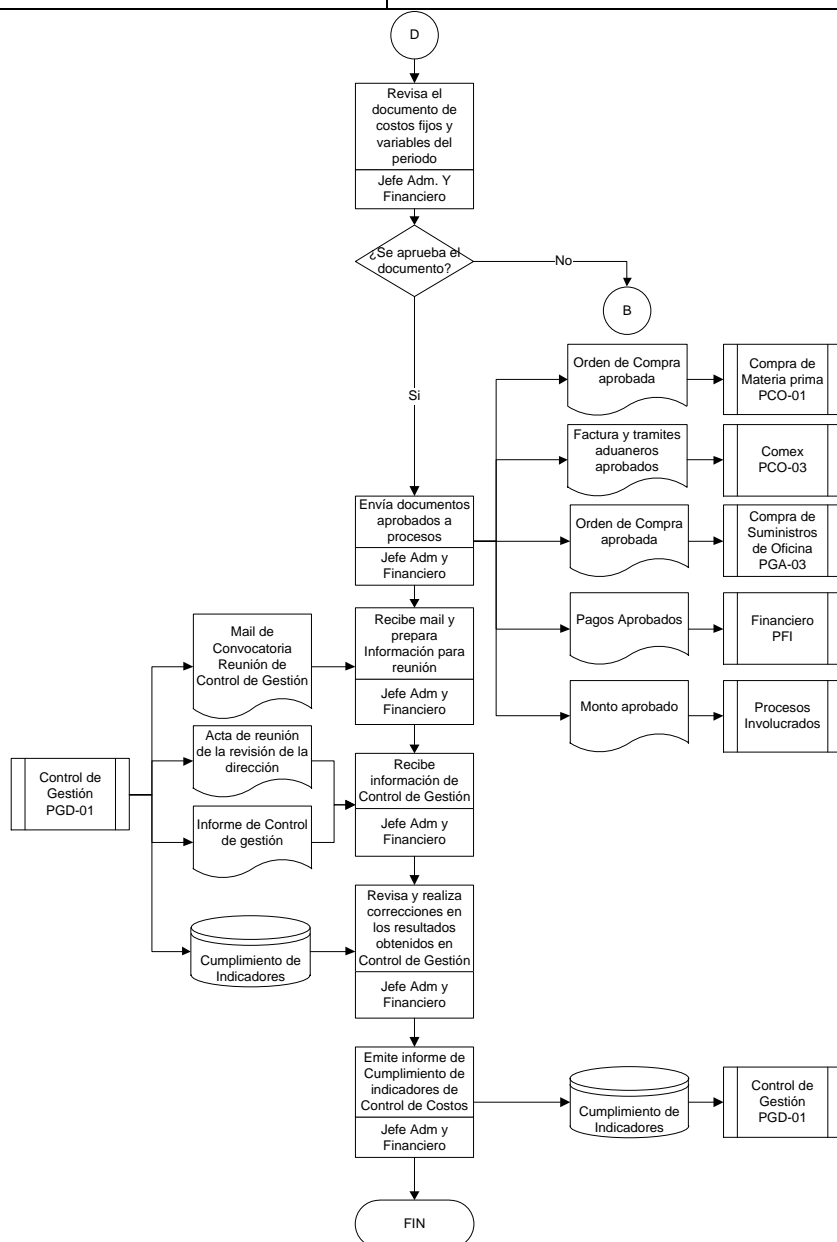
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>		<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTROL DE COSTOS</p>		<p>Código: PFI-04 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Independencia Financiera			
Descripción:	Evalúa la capacidad que tiene la empresa para solventar la deuda existente sin financiamiento			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Capital Contable / Activo Total	Contador	Anual	1.5	Jefe Financiero

Nombre:	% de cumplimiento de presupuestos de costos			
Descripción:	Calcula el nivel de cumplimiento de los costos reales vs los presupuestos generados para los costos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Costos generados / costos presupuestados) * 100	Contador	Bi mensual	95%	Jefe Financiero

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>		<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 632 de 12</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	633
ALCANCE:	633
RESPONSABLE:	633
DEFINICIONES:	634
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	636
POLÍTICAS:	637
PROCEDIMIENTO:	639
INDICADORES DE GESTIÓN:	642

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 2 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Controlar los periodos de cobro de los créditos otorgados a los clientes calificados para recibir crédito directo con la compañía y gestionar los trámites legales en caso de que se incumpla con el pago del mismo en los periodos o plazos estipulados.

ALCANCE:

Aplica el proceso únicamente a los clientes que presenten una calificación buena y hayan accedido a un crédito directo con la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Comercialización de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 3 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Cartera de clientes: Es el conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto.

Cartera por vencer: Se refiere a la cartera de clientes que tienen crédito el cual está pronto a expirar con la empresa.


Cartera recuperada: Se refiere a la cartera de clientes vencida que mediante el proceso de gestión de cobros logró ser recuperada.

Cartera vencida: Se refiere a la cartera de clientes cuyo crédito expiro y en cuales recae las directrices del proceso.

Crédito: Es un préstamo de dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

Cuentas incobrables: Aquellas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Normalmente son de la cartera de clientes vencida no recuperada.

Cuota: Cantidad fija con que cada cliente debe contribuir para el pago del crédito generado u otorgado.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 4 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


Periodo de pago caducado: Se refiere a la no cancelación de una cuota fijada por la empresa para la cancelación del crédito emitido al cliente.

Plazo: Refiere al término o tiempo señalado para la concreción de una determinada cuestión, en este caso se refiere al periodo de tiempo que se le otorga al cliente para el pago de sus obligaciones con la empresa.

Re negociación: Se refiere a las nuevas condiciones de pago que se le brinda a un cliente con una cartera de crédito vencida, pero bajo nuevas reglas de pago y estipulando las nuevas políticas a aplicar.

Reclamo formal: Es el documento que expide la empresa al cliente cuya cartera esta vencida pidiéndole la re negociación del crédito concedido.

Servicio jurídico: Es el encargado de realizar los trámites legales cuando una cartera vencida no puede ser recuperada por parte de la empresa y requiere de la intervención de un juicio legal.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>		<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 5 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Crédito aplicado a clientes

Informe de cartera vencida

Reportes de cartera por vencer

Plazos y cuotas por cliente sujeto a crédito


Renegociación de cartera vencida

Informes de incumplimiento

Reporte de cartera recuperada


Tramitación legal para recuperar créditos

Base de datos de cuentas incobrables


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 6 de 12</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

POLÍTICAS:

1. Solamente el jefe de Comercialización planifica el proceso financiero de Gestión de Cobros en base al plan de implementación de estrategias recibido.
2. El asistente Contable será el encargado de elaborar un informe que contenga un listado de los clientes que tienen una cartera vencida o por vencer con la empresa.
3. Si el período de pago no ha excedido lo estipulado por los plazos establecidos el reporte generado por el Asistente Contable tendrá el nombre de cartera por vencer, este reporte será comunicado por los Representantes de Ventas a los clientes para informarles los plazos y las cuotas que tienen que cubrir.
4. Si el período de pago ha excedido lo estipulado por los plazos establecidos el reporte generado por el Asistente Contable tendrá el nombre de cartera vencida, en este caso el Asistente Contable será el encargado de entablar una comunicación directa con el cliente afectado para informarle las opciones sugeridas por la empresa.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</div>		<div>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 7 de 12</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	


5. El Asistente Contable será el encargado de renegociar el pago de la cartera vencida con el cliente estableciendo un pago de las obligaciones en un plazo de tiempo límite, esta prórroga no excederá los dos 40 días laborables.
6. El seguimiento de este pago estará a cargo del Representante de Ventas que tiene a cargo la atención al cliente afectado.
7. Si el cliente afectado realiza el pago de la renegociación de la deuda, el Asistente Contable realizará un reporte de cartera recuperada por cada cliente al que se le haya concedido una renegociación.
8. Si el cliente afectado no realiza el pago de la renegociación de la deuda, el Asistente Contable emitirá reclamaciones formales por parte de la empresa hacia el cliente cada mes por un lapso de 6 meses, es decir el cliente recibirá un total de 6 notificaciones formales.
9. Si en este periodo el cliente no ha cancelado las cuotas vencidas, el Asistente Contable enviará el trámite pertinente por cliente al servicio jurídico para que se encargue de los trámites legales para obligar al cliente a cancelar los haberes que tiene con la empresa.

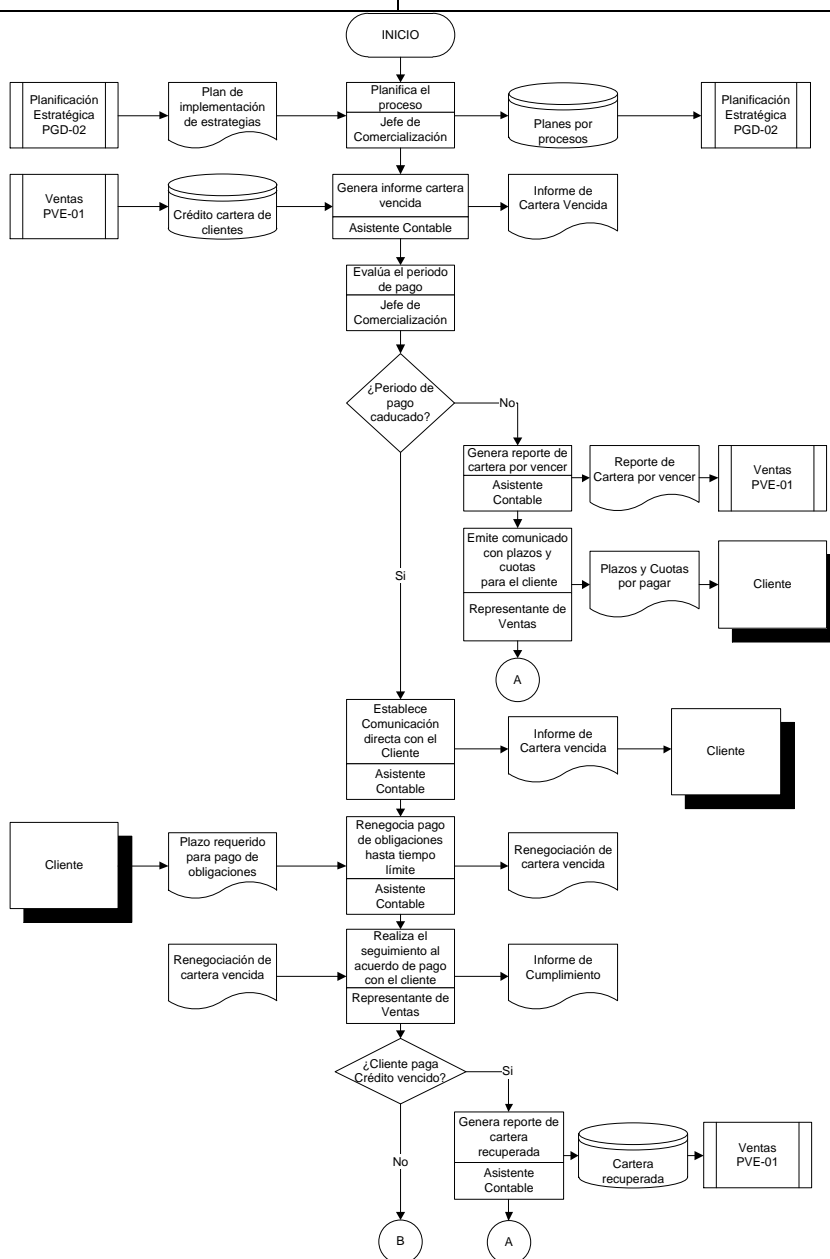
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>	<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 8 de 12</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


10. Si en este periodo el cliente cancela las cuotas vencidas, el Asistente Contable generará el reporte de Cartera Recuperada, pero realizando las observaciones pertinentes en el perfil del cliente, indicando su nivel de incumplimiento para créditos futuros.
11. Con este trámite el Asistente Contable genera un reporte llamado Cuentas Incobrables el cual servirá para cuadrar cuentas en el proceso de Contabilidad.
12. Con la información obtenida por clientes en este proceso el Asistente Contable elaborará un listado de clientes con las observaciones generadas por el proceso “Listado de clientes en Mora” el cual servirá para que el departamento de Ventas pueda o no otorgar crédito a los solicitantes.

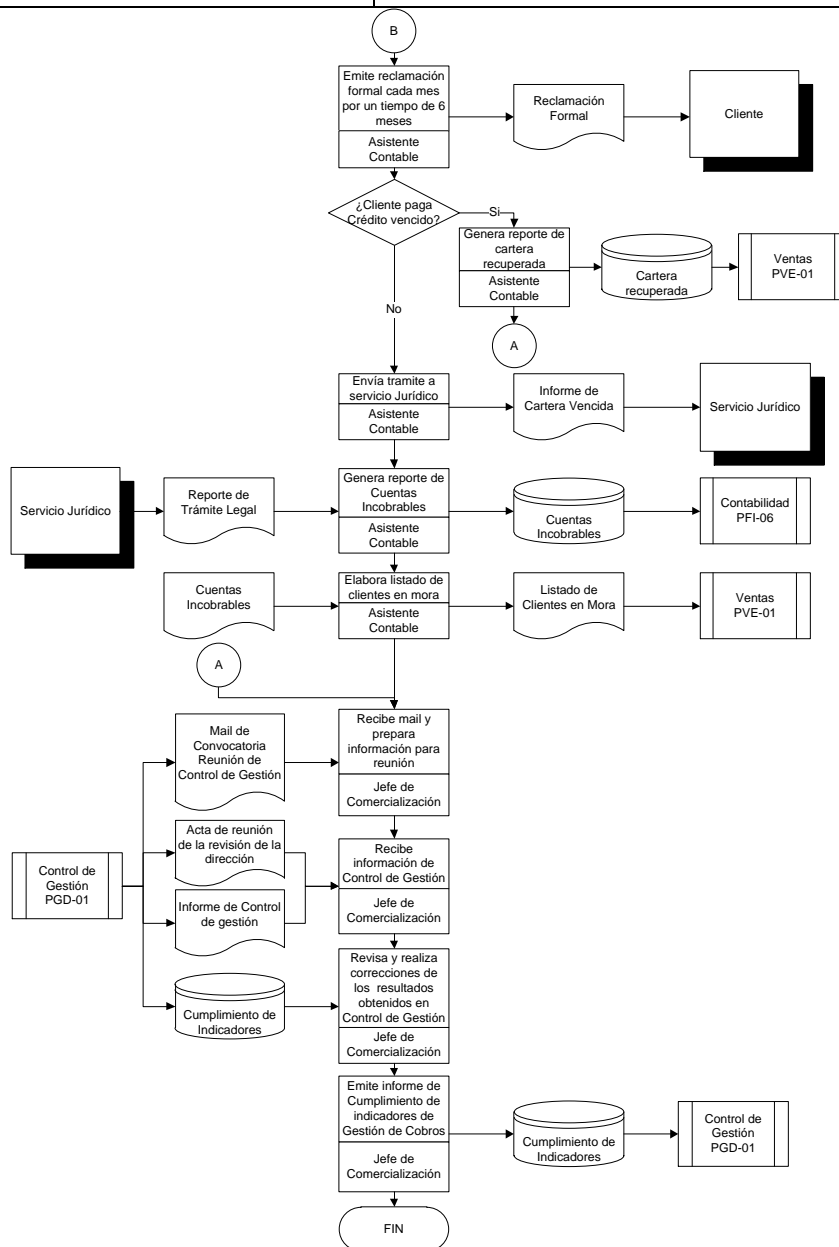
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>		<p>Código: PFI-05</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 9 de 12</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</div>		<div>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 10 de 12</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>		<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 11 de 12</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:


Nombre:	Rotación de Cuentas por cobrar			
Descripción:	Evalúa la rotación de cuentas por cobrar			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Ventas a crédito / Promedio de cuentas por cobrar	Jefe Financiero	Semestral	0.5	Gerente General

Nombre:	Tiempo promedio de cobro			
Descripción:	Evalúa la rapidez con la que se efectúa el cobro de la ventas			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Promedio de cuentas por cobrar * 365) / Ventas a crédito	Jefe Financiero	Semestral	30 Días	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO GESTIÓN DE COBROS</p>		<p>Código: PFI-05 Versión: 001 Número de Páginas: 12 de 12</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	Número de clientes en mora			
Descripción:	Contabiliza el número de clientes que tiene pendiente el recaudamiento de sus haberes			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de clientes con cuentas por cobrar	Asistente Contable	Mensual	< 5	Jefe Financiero

Nombre:	Número de cuentas incobrables			
Descripción:	Contabiliza el número de cuentas de las cuales no ha sido posible su recaudación			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de cuentas enviadas al servicio legal	Asistente Contable	Mensual	< 1	Jefe Financiero

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p>		<p>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 644 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	645
ALCANCE:	645
RESPONSABLE:	645
DEFINICIONES:	646
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	647
POLÍTICAS:	648
PROCEDIMIENTO:	649
INDICADORES DE GESTIÓN:	652

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p>	<p>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 2 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

PROPÓSITO:


Elaborar documentos contables que permitan a los altos ejecutivos informarse sobre la situación financiera, el resultado de las operaciones y los cambios en la situación de la empresa mediante el correcto ingreso en el sistema contable que se esté utilizando y el archivo oportuno de los documentos fuentes.

ALCANCE:

Aplica el proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Contador de Génesis S.A.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</div>		<div>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 3 de 9</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DEFINICIONES:

Documentos Fuente: Son todos y cada uno de los documentos tributarios por ingresos o egresos de recursos dentro de la empresa legalmente justificados bajo el código tributario.

Ingresos: La cantidad que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios.

Egresos: Es una salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para adquirir un bien o un servicio.


Libro Diario: Es un documento contable donde se recogen, día a día, los hechos económicos de una empresa.

Mayorización: Es el proceso de transferir los débitos y créditos del diario a las respectivas cuentas del mayor.

Estado de Resultados: Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un período determinado.

Balance General: Es un estado financiero o estado contable que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado.

Ajustes: Cuando los saldos de las cuentas no son reales es necesario aumentarlos, disminuirlos o corregirlos mediante un asiento contable que se llama asiento de ajuste.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p></div>		<p>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

Estados Financieros: Son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso


Ingresos por procesos

Egresos por procesos

Mayores por cuentas


Estados de Resultados de períodos anteriores

Balance General períodos anteriores

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</div>		<div>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 5 de 9</div>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

POLÍTICAS:


1. Solamente el Contador de la empresa será el encargado de planificar el proceso en base al plan de implementación de estrategias de su proceso.
2. Todos los procesos involucrados deben enviar los respectivos documentos fuentes que afecten al proceso de Contabilidad directamente al Asistente Contable.
3. El Asistente Contable es el encargado de organizar los documentos fuente recibidos y clasificarlos por documentos de ingresos y egresos.
4. El Asistente Contable es el encargado de realizar los libros diarios de las transacciones de los documentos fuente recibidos.
5. El Asistente Contable será el responsable de mayorizar las cuentas modificadas por los asientos contables.
6. Con la información recaudada, el Asistente Contable será el encargado de emitir un borrador preliminar del Estado de Resultados.
7. Con la información recibida, el Contador tendrá la obligación de elaborar El Balance General no Ajustado.

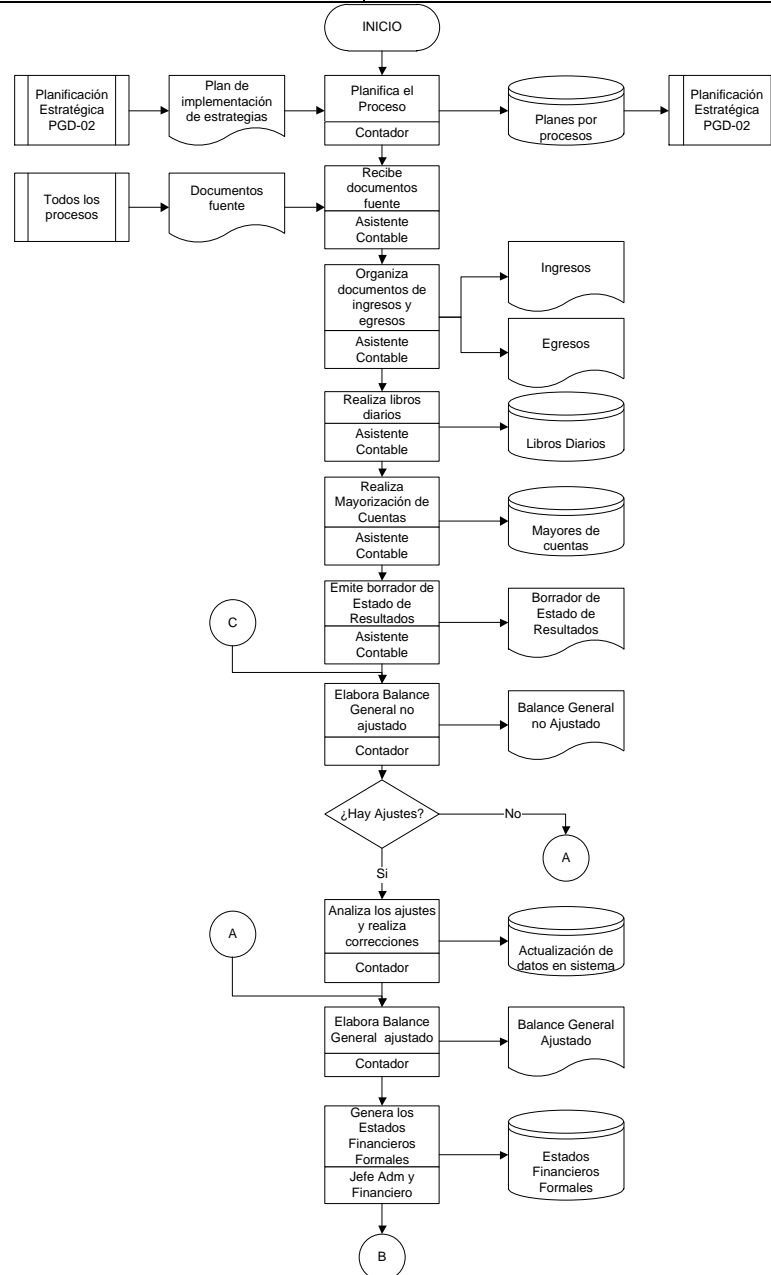
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p>	<p>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


8. Con el borrador del Estado de Resultados y el Balance General no Ajustado, el Contador revisara en compañía del Asistente Contable los posibles cambios y correcciones que se pueden realizar y aprobará los ajustes necesarios para presentar los informes financieros de la mejor manera posible.
9. El Gerente General analizará, aprobará y firmará los Estados Financieros formales en el caso que no requieran cambios, caso contrario el será el encargado de elaborar un documento con las observaciones y cambios a realizar.
10. El Jefe Administrativo Financiero cierra las cuentas utilizadas del período estudiado en el sistema.
11. El Asistente Contable envía los documentos fuentes aprobados e ingresados en el sistema a todos los procesos involucrados.

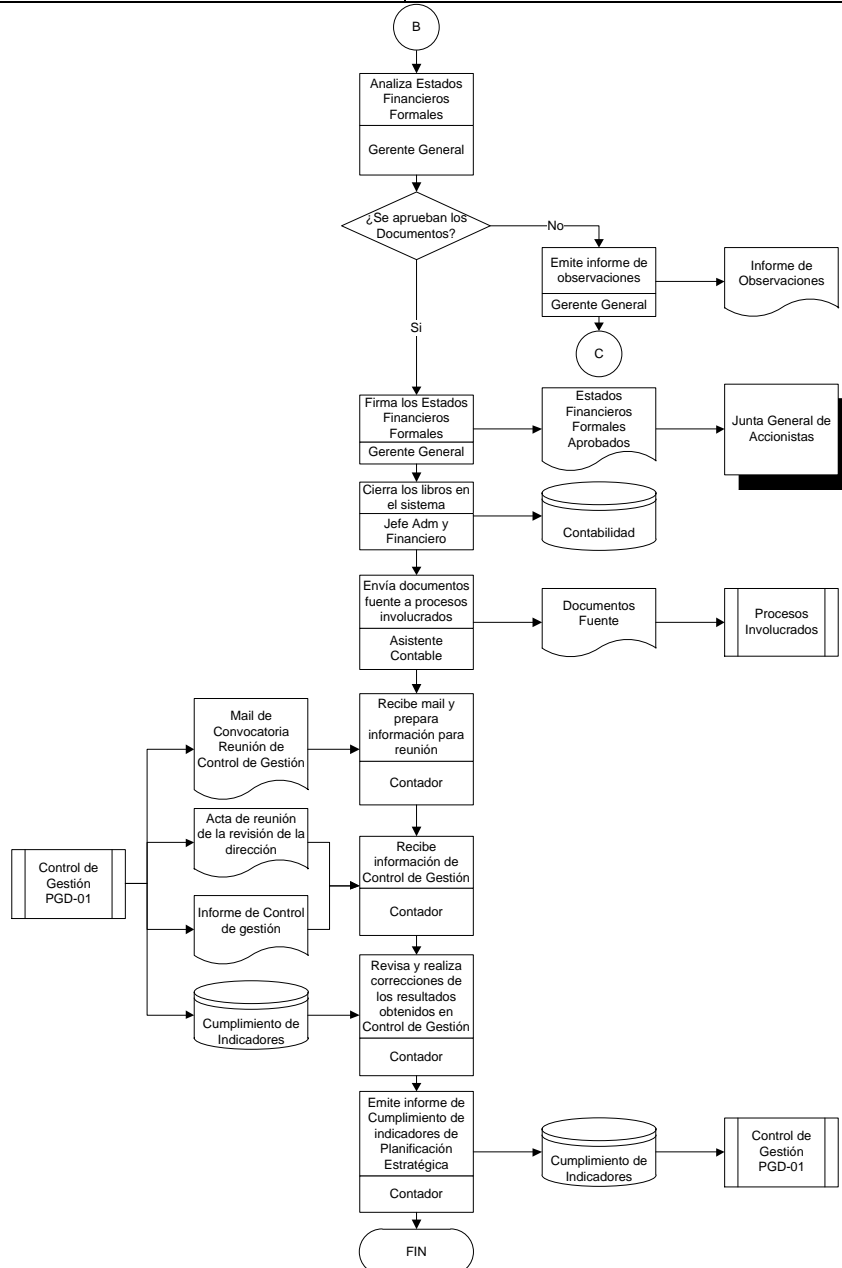
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p></div>		<p>Código: PFI-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 7 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p>		<p>Código: PFI-06</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CONTABILIDAD</p>		<p>Código: PFI-06 Versión: 001 Número de Páginas: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Transacciones registradas por día			
Descripción:	Evalúa el número promedio de transacciones registradas diariamente			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Transacciones realizadas en el sistema contable durante un mes / 30	Asistente Contable	Mensual	40	Contador

Nombre:	Endeudamiento			
Descripción:	Evalúa el grado de endeudamiento que tiene la empresa			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
$(\text{Total Pasivos} / \text{Total Activos}) * 100$	Contador	Semestral	35%	Jefe Financiero

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</p>		<p>Código: PFI-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 653 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	654
ALCANCE:	654
RESPONSABLE:	654
DEFINICIONES:	655
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	656
POLÍTICAS:	656
PROCEDIMIENTO:	658
INDICADORES DE GESTIÓN:	661

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</div>		<div>Código: PFI-07</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 2 de 9</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

PROPÓSITO:


Reconocer los gastos incurridos por los trabajadores que realicen actividades para la empresa en un lugar distinto al que fueron contratados para laborar.

ALCANCE:

Aplica al pago de viáticos de todos los trabajadores que laboran en la empresa y realizan trabajos por y para el desenvolvimiento de sus procesos fuera de su respectivo lugar de trabajo.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Asistente Contable de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</p>		<p>Código: PFI-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 3 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	

DEFINICIONES:


Detalle de gastos: Documento elaborado por el colaborador en el que se detallan los posibles gastos a incurrir por viáticos de un determinado periodo o viaje.

Documentos Válidos: Documentación que tenga todos los requisitos de ley para facturas o notas de venta a nombre del empleado que realiza el gasto por viáticos.

Liquidación de Compras: Documento de respaldo que la empresa realiza a nombre del solicitante para desembolsar el dinero correspondiente a pago de gastos por viáticos.

Solicitud de Viáticos: Formato que debe llenar el empleado para solicitar un reembolso de gastos por viáticos.

Viáticos totales: Son todos los documentos fuente que tenga el empleado como respaldo de sus gastos por viáticos.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</p>	<p>Código: PFI-07 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Plantilla de gastos por Viáticos


Liquidaciones de Compras de periodos anteriores

Código y ley Tributaria

Documentos fuentes de todos los procesos


POLÍTICAS:

1. El Jefe Administrativo y Financiero será el único encargado de elaborar la planificación estratégica del proceso de Pago de Viáticos en base al plan de implementación de estrategias recibido por parte del proceso de Planificación Estratégica.
2. El empleado que requiera la opción de acceder al pago de gastos por viáticos tiene la obligación de presentar una solicitud a su jefe inmediato, el mismo que realizará las

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</div>		<div>Código: PFI-07</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 5 de 9</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	

correcciones que crea necesarias y solo el podrá autorizar los viáticos al empleado mediante su firma en el documento mencionado.


3. Toda solicitud de viáticos será enviada al proceso de Control de Costos para su evaluación y aprobación de acuerdo con las políticas de este proceso, en el caso de obtener una negativa a la solicitud, el jefe de encargado de firmar la solicitud podrá volver a presentar los viáticos con los sustentos requeridos para su aprobación.
4. El Asistente Contable deberá revisar uno por uno los documentos fuentes presentados por el empleado para verificar su validez, estos documentos deben ser documentos tributarios que cumplan con la normativa de emisión de comprobantes de venta y siempre deberán tener los datos del trabajador que realizó los gastos.
5. En el caso de encontrar documentos que no cuenten con un respaldo tributario o presenten fallas durante la emisión de los mismos, es decir no tienen los datos claros y necesarios, el Asistente Contable deberá emitir un documento en el que consten todos los rubros que serán validados para el desembolso, quedando pendiente la presentación de los documentos que no fueron validados hasta 40 días hábiles después de la emisión del reclamo por documentos no válidos, pasado ese tiempo se considera como gastos no desembolsables.

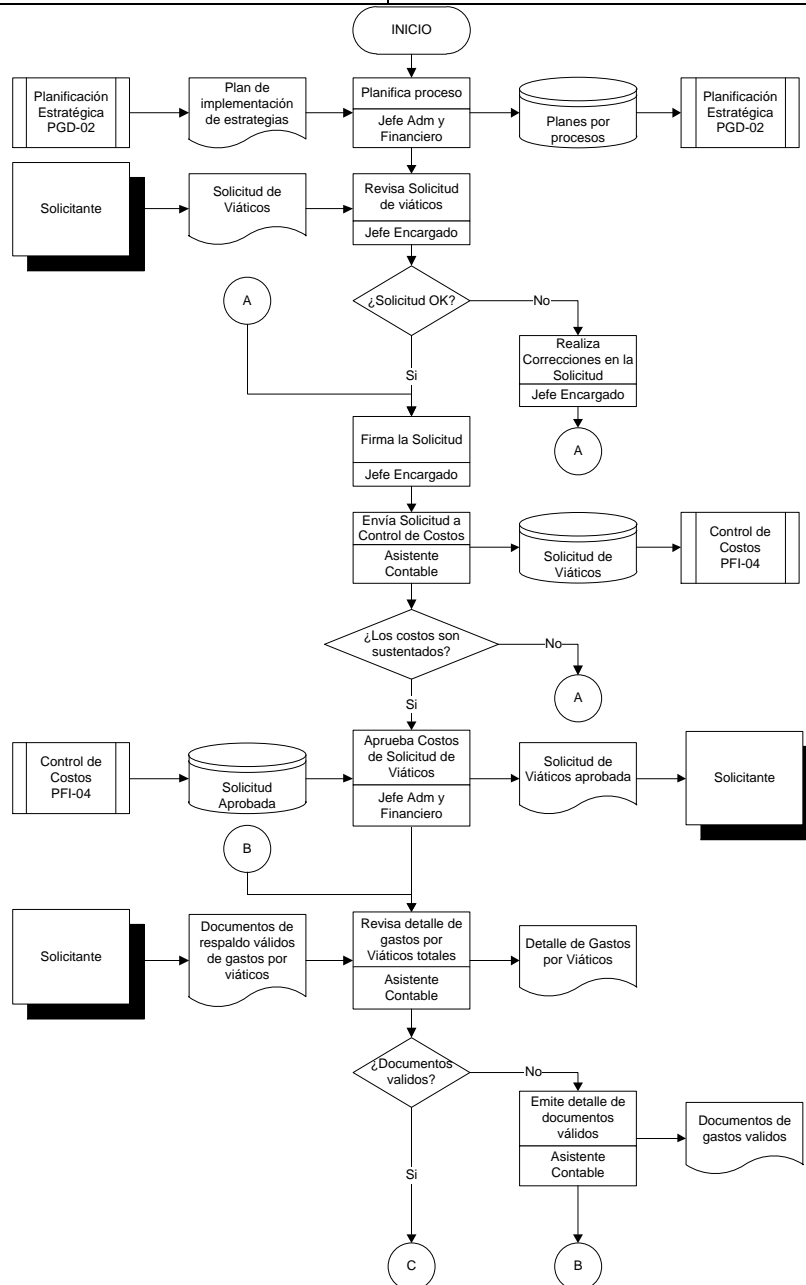
<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</div>		<div>Código: PFI-07 Versión: 001 Número de Página: 6 de 9</div>
<div>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</div>	<div>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</div>	


6. Con el informe de gastos validados emitido por el Asistente Contable, el Jefe Administrativo Financiero será el encargado de pagar únicamente vía transferencia bancaria a la cuenta del empleado que se reflejara y hará válida mediante el proceso de Pago de Remuneraciones.
7. Como constancia de los reembolsos de dinero emitidos por la empresa para cubrir los gastos de los empleados por concepto de viáticos, el Asistente Contable elaborara una liquidación de compras a nombre del solicitante, la misma que será entregada al beneficiario para que procesa a firmarla y entregar la copia para su respectivo uso en los procesos involucrados y su posterior archivo.

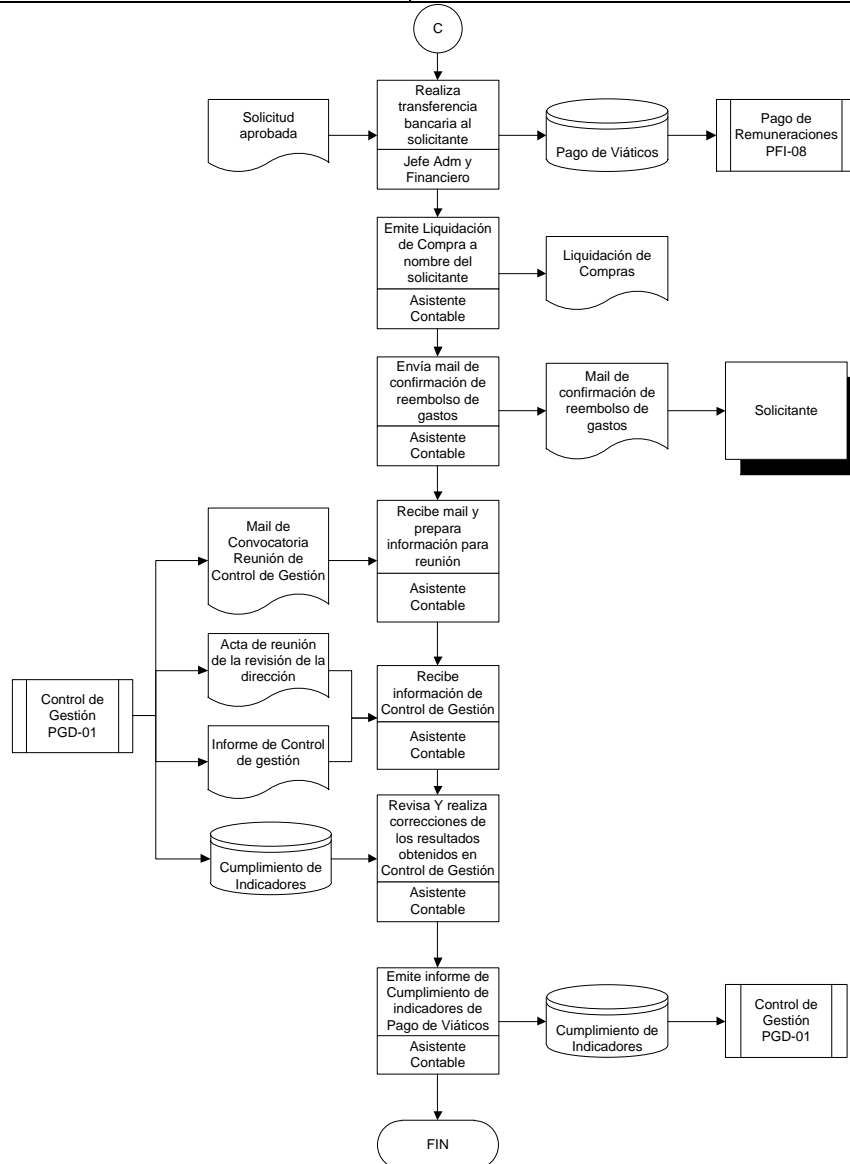
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

<div></div> <div>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</div> <div>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</div>		<div>Código: PFI-07</div> <div>Versión: 001</div> <div>Número de Página: 7 de 9</div>
<div>Revisado por:</div> <div>Luis Basantes.</div> <div>Consultor.</div>	<div>Aprobado por:</div> <div>Pablo Puebla.</div> <div>Gerente General.</div>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</p>		<p>Código: PFI-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE VIÁTICOS</p>		<p>Código: PFI-07</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de viáticos desembolsados			
Descripción:	Evalúa si todos los gastos efectuados por viáticos son reconocidos como tal y desembolsados al solicitante.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Gastos de Viáticos presentados / Gastos de viáticos desembolsados) * 100	Asistente Contable	Semestral	100%	Contador

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>		<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 662 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	663
ALCANCE:	663
RESPONSABLE:	663
DEFINICIONES:	664
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	665
POLÍTICAS:	666
PROCEDIMIENTO:	668
INDICADORES DE GESTIÓN:	672

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 2 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para el proceso productivo en el que se empaca el producto final para almacenarlo.

ALCANCE:

Aplica al proceso de Realización Operaciones sub proceso Empaque del Sistema de Gestión por Procesos y a todas las áreas relacionadas al proceso.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el asistente contable de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>		Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 3 de 11
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

DEFINICIONES:

Etiquetar: Colocar la respectiva etiqueta al producto final.


Empaque: Colocar el producto final en un empaque, el empaque es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje.

Sella: después de colocado el empaque se procede a cerrar o sellarlo.

Embala: es el que esta predeterminado a soportar grandes cantidades de empaques, a fin de que estos no se dañen o deterioren por el proceso de transporte o almacenamiento entre la fábrica y consumidor final.

Producto final: Producto en proceso que cumple su ciclo productivo y no sufre más modificaciones.

Perchas: Cubículos de almacenamiento de producto final.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 4 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Planificación del proceso

Base de datos de diseño y pruebas de productos

Orden de producción


Descripción de producción por lotes

Especificaciones técnicas de materiales y máquinas y equipos de cómputo

Políticas y parámetros de uso de maquinarias y equipos de cómputo


Inventarios de productos en proceso

Listado de productos finales


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 5 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:

1. El Jefe Administrativo Financiero será el encargado de realizar la planificación del proceso de Pago de Remuneraciones en base al plan de implementación de Estrategias.
2. El proceso de Provisión de Personal deberá tener actualizada al día toda la información de los trabajadores en la base de datos Maestro de Empleados la misma que alimentara a la base de datos de Nómina de Empleados necesaria para el proceso de Pago de Remuneraciones.
3. Antes de continuar con el proceso es indispensable que el Asistente Contable verifique todos los datos de las cuentas bancarias de los trabajadores para evitar posibles fallas en las transferencias a realizar.
4. El cálculo de los ingresos debe realizarse para cada uno de los trabajadores con referencia en la base de datos Salario Bruto por mes entregada por el proceso de Provisión de Personal.
5. El Cálculo de otros ingresos los debe realizar el Asistente Contable con base a los gastos incurridos por los trabajadores por Viáticos y a la legislación laboral emitida por el IESS, este cálculo también se lo debe realizar individualmente por cada trabajador.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 6 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

6. El cálculo de los egresos deberá detallar el motivo y el monto en un desglose que se adjuntará a la planilla de Pago de Remuneraciones.
7. Siempre los roles de pago de todos los empleados deberán ser aprobados por el proceso de Control de Costos, sin su aprobación no se podrá continuar con la cadena del proceso.
8. El Asistente Contable será el encargado de subir la planilla de pagos al sistema del banco y solamente el Jefe Administrativo Financiero podrá aprobar la transferencia ya que él es el único que puede tener la clave maestra entregada por el banco.
9. Todos los meses se deben enviar a todos los empleados de la empresa vía mail su rol de pagos, el mismo que deben imprimirlo, firmarlo y entregarlo al Asistente Contable para su respectivo archivo, esto con el fin de cumplir con los reglamentos emitidos por el ministerio de Relaciones Laborales, en el caso de que algún colaborador no entregue su rol de pagos debidamente firmado, el Asistente Contable será el encargado de visitar personalmente al empleado en cuestión y solicitarle la firma inmediata del documento que respalde el desembolso de los haberes de la empresa para con el trabajador.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 7 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROCEDIMIENTO:

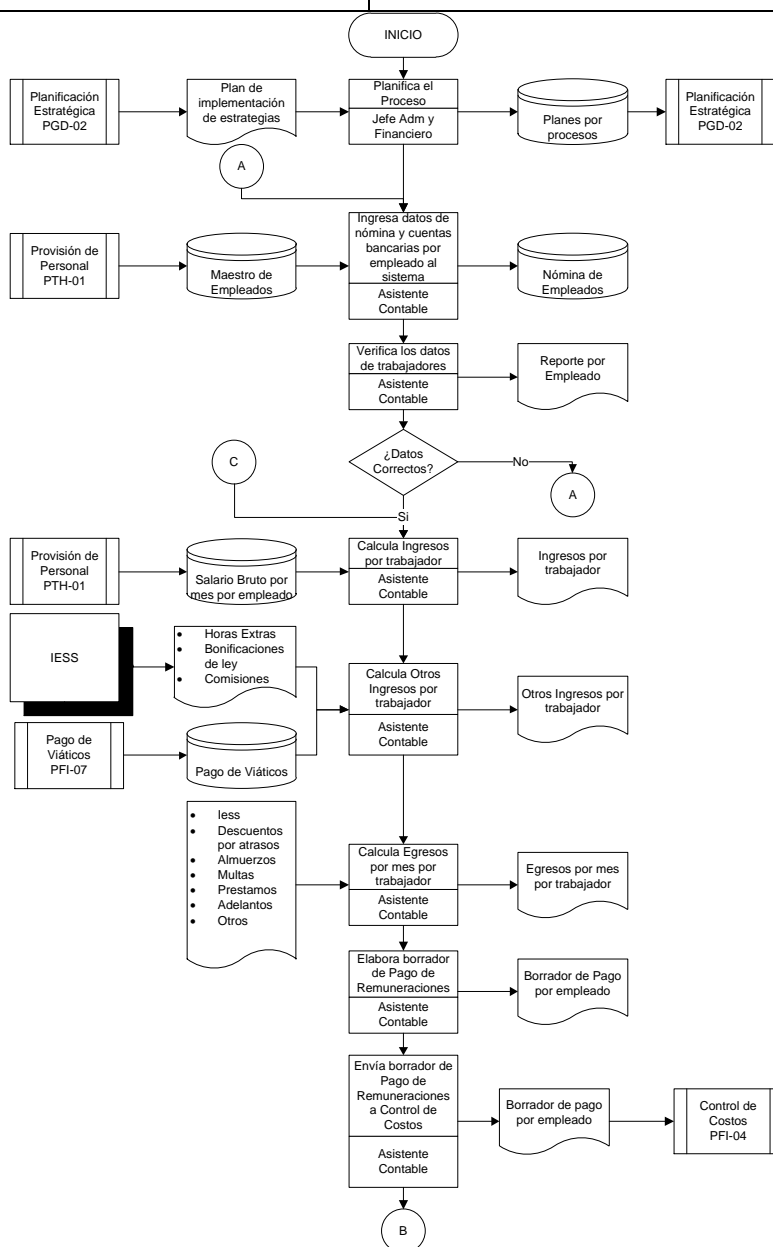
El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.


Código: PFI-08
Versión: 001
Número de Página: 8 de 11

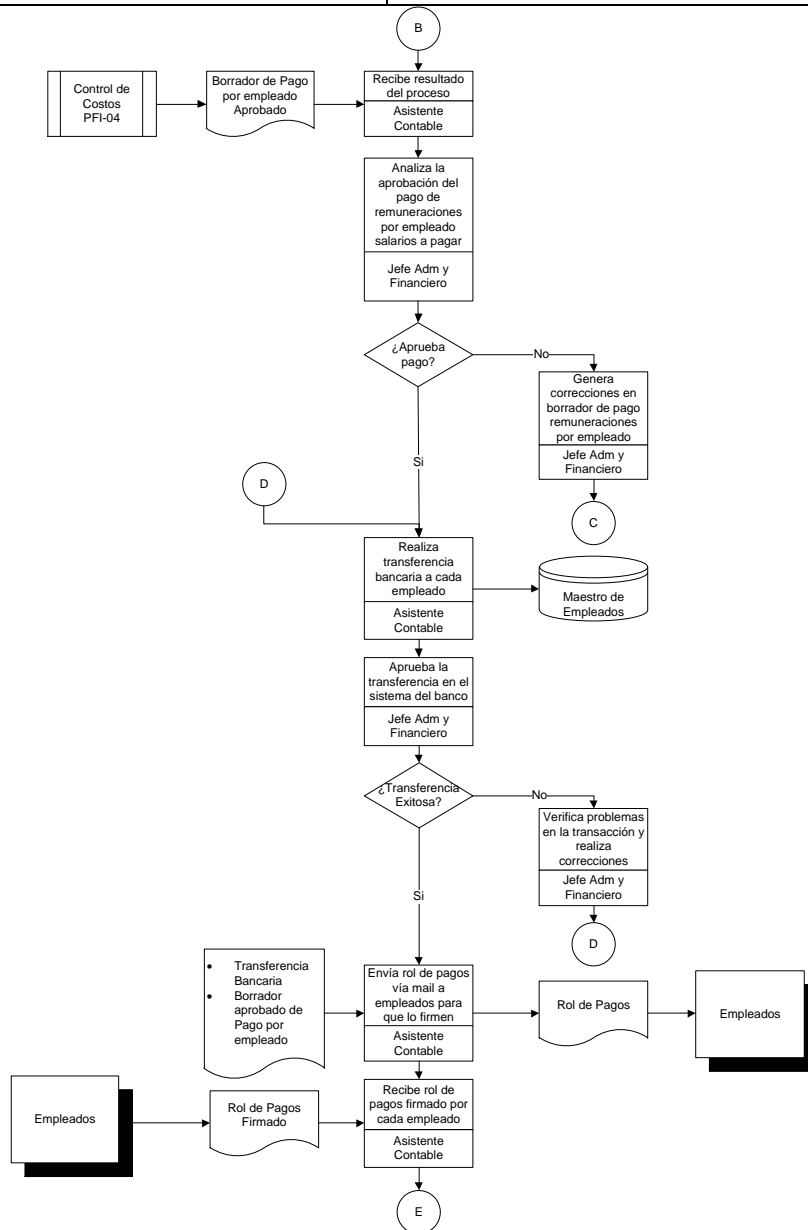
INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES


Revisado por:
Luis Basantes.
Consultor.

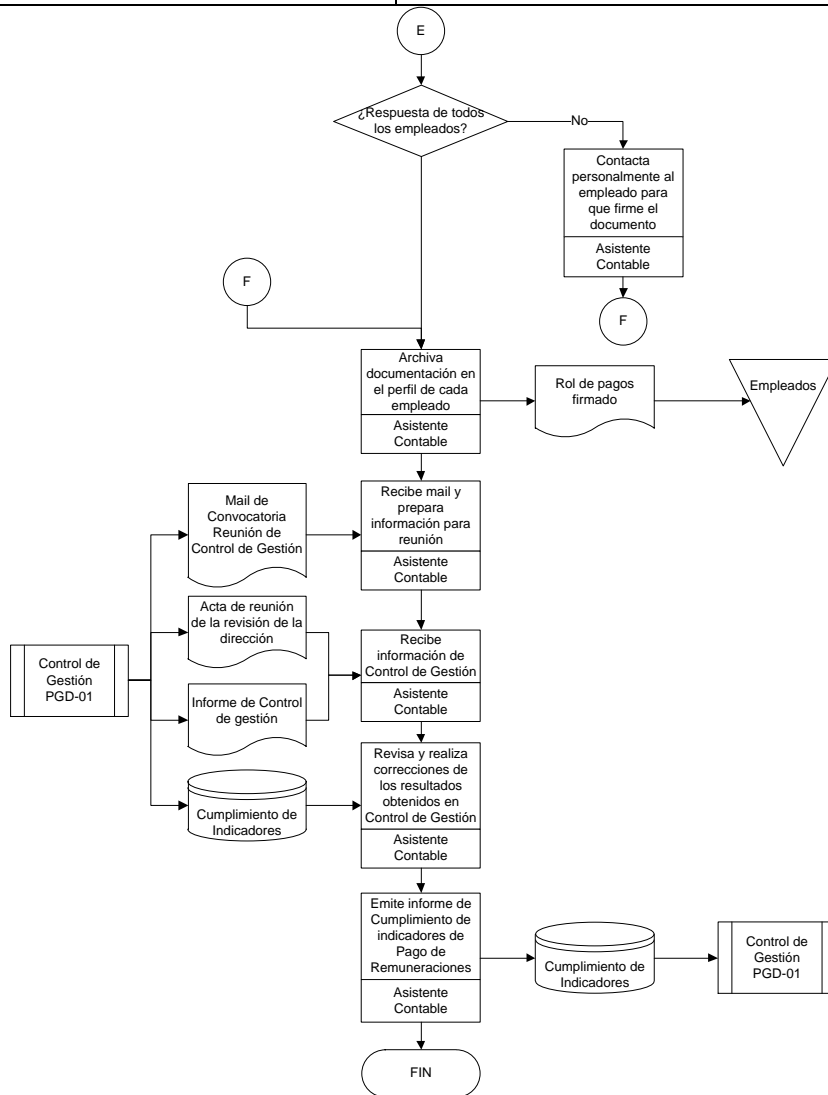
Aprobado por:
Pablo Puebla.
Gerente General.




 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>	<p>Código: PFI-08</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>		<p>Código: PFI-08</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 10 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PAGO DE REMUNERACIONES</p>		<p>Código: PFI-08 Versión: 001 Número de Página: 11 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Índice de tipos de salarios			
Descripción:	Compara diferentes niveles de salarios por puestos de trabajos			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Salario pagado a obreros / Salario pagado a empleados administrativos	Asistente Contable	Mensual	1 x 2	Contador

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>		<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 673 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	674
ALCANCE:	674
RESPONSABLE:	674
DEFINICIONES:	675
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	676
POLÍTICAS:	677
PROCEDIMIENTO:	678
INDICADORES DE GESTIÓN:	682

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Gestionar la participación del personal interno en el proceso de selección de personal o contratar al personal idóneo para cumplir los perfiles de los puestos de trabajo pendiente.

ALCANCE:

Aplica el proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el asistente del departamento organizacional de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Candidato Interno: Postulante que pertenece a la empresa que puede aplicar a las pruebas para el puesto seleccionado.

CV: Curriculum Vitae.

DO: Departamento Organizacional.


Inducción al Cargo: Capacitación que realiza el dueño del proceso al personal contratado acerca de sus nuevas responsabilidades y obligaciones, así como los beneficios y oportunidades que le brindará la empresa por su nuevo cargo o función.

Perfil del cargo: Documento administrativo en el que se detalla las actividades, responsabilidades, requisitos y nivel organizacional al que pertenecerá el personal contratado.

Organigrama: Grafico en el que se puede observar los distintos niveles jerárquicos que dispone la estructura organizacional de la empresa.

Postulante: Persona interna o externa que ha sido seleccionada de una base de datos y de la cual se puede disponer para cumplir con el perfil de cargo al que aplica.

Puesto de Trabajo: Lugar dentro de estructura organizacional a la que el postulante logrará acceder luego de haber sido contratado.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>		<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de Implementación de Estrategias.

Organigrama de puestos y funciones.


Pruebas sobre evaluación en el personal.

Perfil de puestos de trabajo.

Maestro de Empleados.


Pruebas específicas para los distintos puestos de trabajo.

Asignación de responsabilidades.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

POLÍTICAS:

1. Cualquier proceso de la empresa podrá emitir un requerimiento de personal.
2. El proceso de Evaluación de Desempeño podrá emitir un comunicado de requerimiento de personal si así lo requiere en el caso de presentar anomalías en las pruebas realizadas.
3. El personal contactado deberá cumplir a cabalidad el perfil al puesto de trabajo al que aplica.
4. Se dará prioridad al personal interno para ocupar puestos dentro de la empresa como reconocimiento al desempeño en sus funciones.
5. En el caso de no existir una persona dentro de la base de datos los aspirantes al puesto serán seleccionados por las respectivas empresas reclutadoras.
6. El aspirante para ser contratado deberá pasar por un filtro administrativo y un filtro del jefe inmediato al puesto al que aplica para poder ser considerando como candidato apto para ocupar el puesto en cuestión.
7. El aspirante seleccionado como idóneo para ocupar el puesto requerido tendrá que acercarse al departamento organizacional para la respectiva firma de su nuevo contrato.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>		<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

8. Cualquier aspirante seleccionado debe recibir la respectiva inducción a su puesto de trabajo.
9. Es imponte ingresar el salario bruto que va a recibir el aspirante seleccionado en el maestro de empleados de la empresa.
10. Después de la contratación o promoción de un candidato se tiene que actualizar el organigrama de puestos y funciones de la empresa inmediatamente.

PROCEDIMIENTO:

El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.



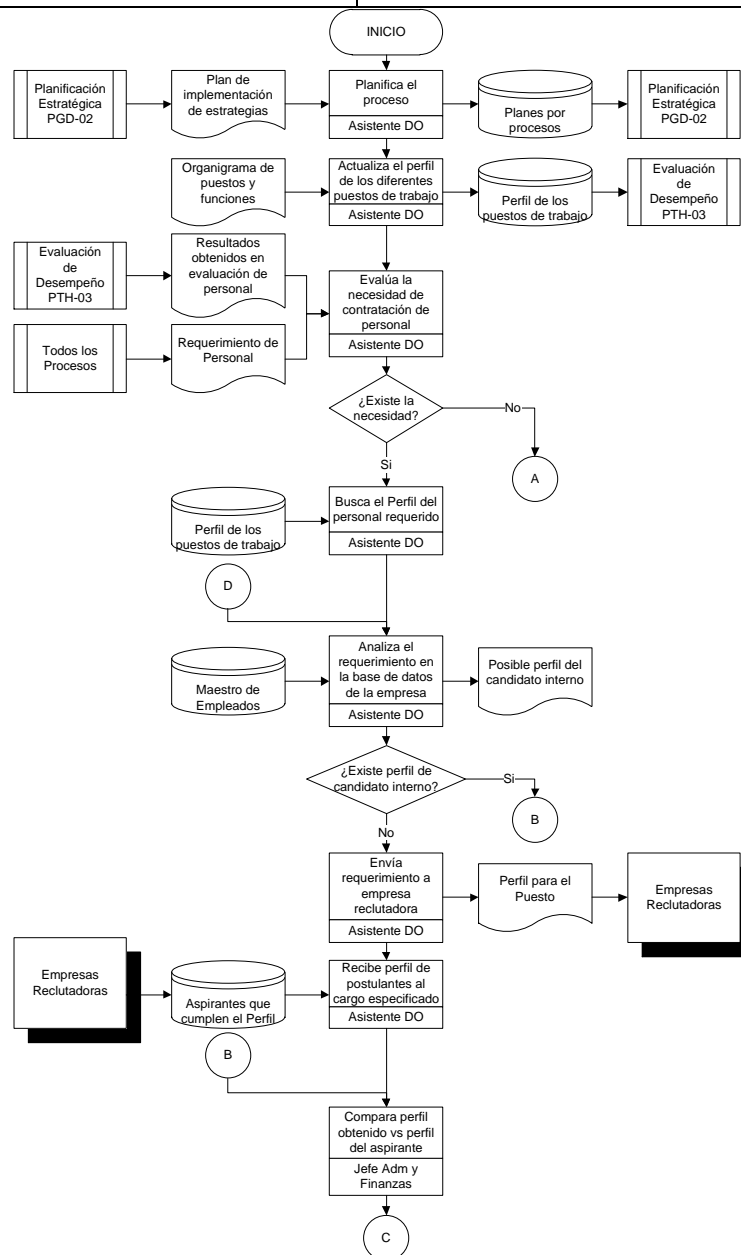
INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”


PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL

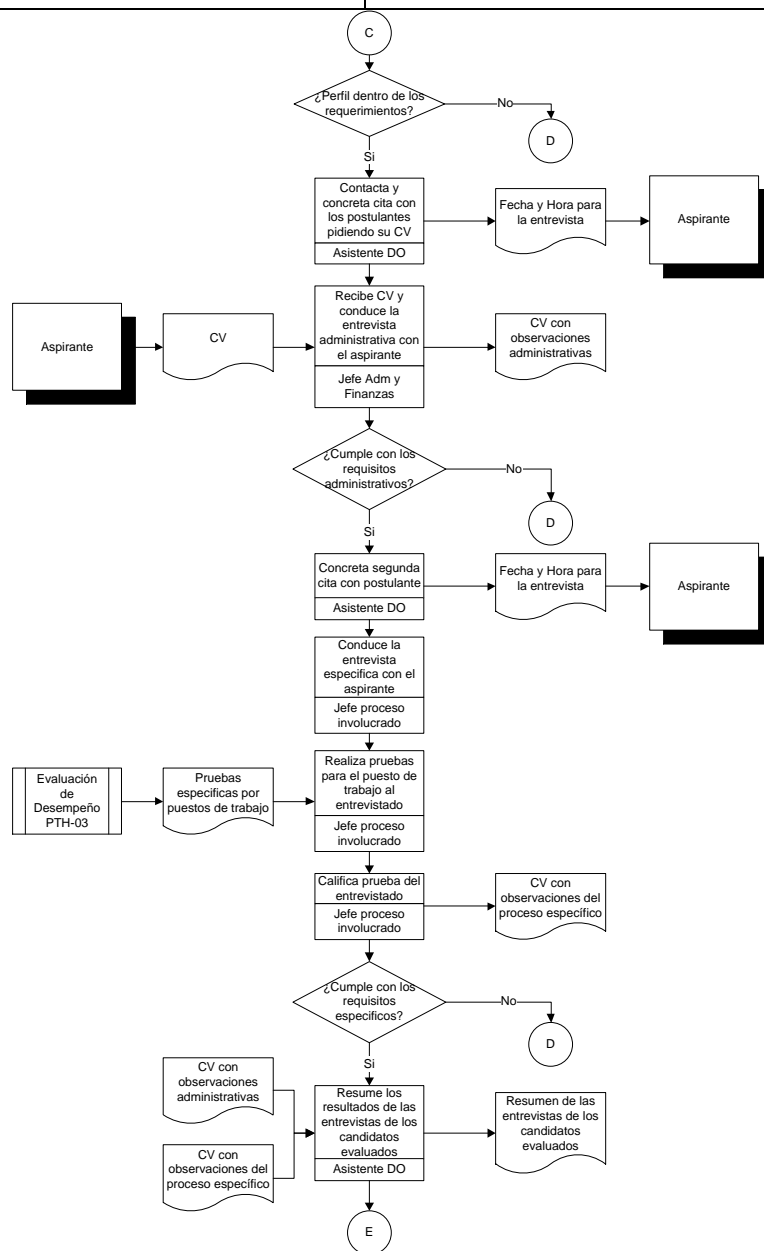
Código: PTH-01
Versión: 001
Número de Página: 7 de 10


Revisado por:
Luis Basantes.
Consultor.

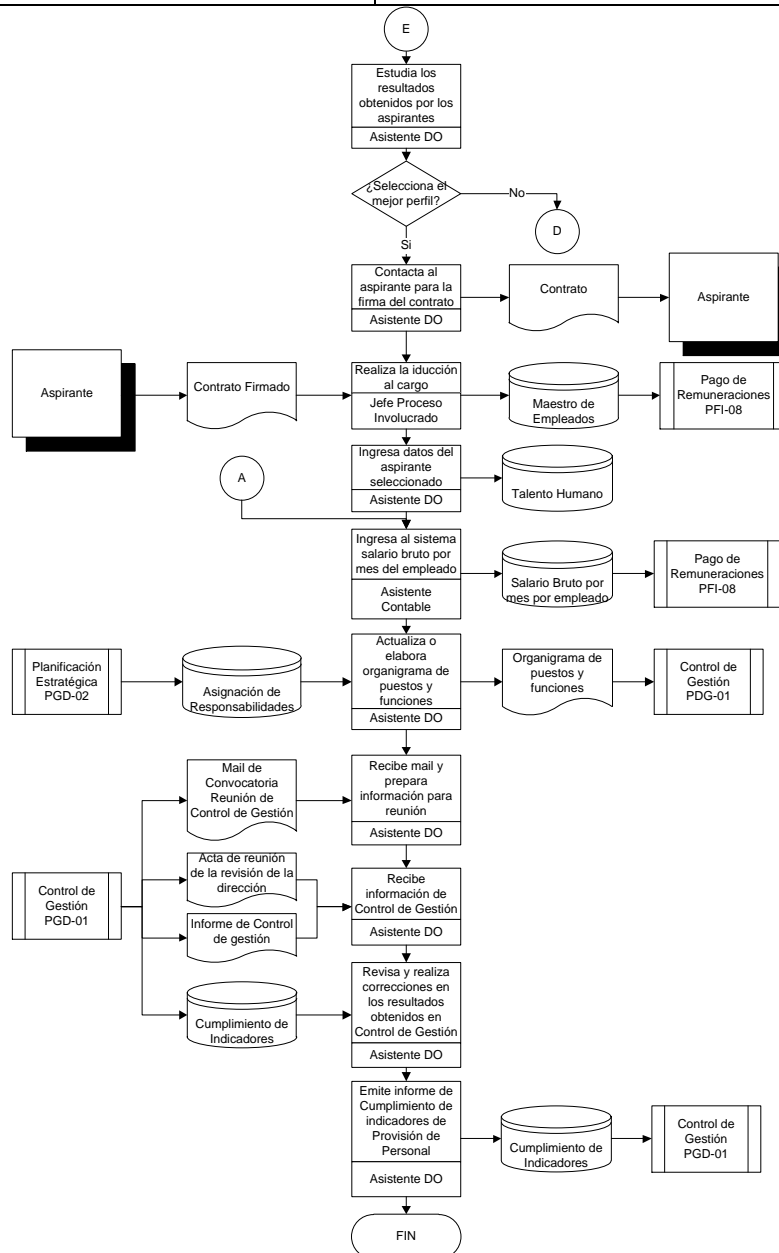
Aprobado por:
Pablo Puebla.
Gerente General.




 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PTH-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p></div>		<p>Código: PTH-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 9 de 10</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PROVISIÓN DE PERSONAL</p>		<p>Código: PTH-01 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Índice de rotación de personal			
Descripción:	Determina el tiempo promedio de ingreso de nuevos empleados a la empresa			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Total de trabajadores retirados / Número de trabajadores en nómina) * 100	Asistente DO	Anual	10%	Jefe Administrativo

Nombre:	Número de empleados contratados			
Descripción:	Permite la medición del número de empleados contratados en un periodo de un año			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de empleados contratados	Asistente DO	Anual	-	Jefe Administrativo

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>		<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 683 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	684
ALCANCE:	684
RESPONSABLE:	684
DEFINICIONES:	685
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	686
POLÍTICAS:	687
PROCEDIMIENTO:	688
INDICADORES DE GESTIÓN:	692

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>	<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 2 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Gestionar, promover y cumplir con el plan de capacitaciones requerido para los trabajadores de la empresa con el fin de incrementar la productividad de la empresa y el crecimiento y permanecía de los empleados en la empresa

ALCANCE:

Aplica el proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el asistente del departamento organizacional de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>	<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Capacitaciones: Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo a lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva con el fin de contribuir para el cumplimiento de la misión de la empresa.


Plan de Capacitaciones: Es el conjunto de Capacitaciones a desarrollar dentro de un periodo de tiempo pactado.

Prima: Monto que deberá pagar una empresa u organismo que tenga un contrato de financiamiento con una entidad que preste el servicio solicitado.

Retro alimentación: Conjunto de actividades que permiten a los empleados capacitados recordar los temas y las enseñanzas repartidas por las capacitaciones recibidas.

Seguridad Industrial: Es un área multidisciplinaria que se encarga de minimizar los riesgos en la industria. Parte del supuesto de que toda actividad industrial tiene peligros inherentes que necesitan de una correcta gestión.

SETEC: Secretaria técnica de capacitación y formación profesional, aporta a la capacitación y formación mediante financiamiento directo a las empresas del país.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>	<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de implementación de estrategias.


Observaciones del proceso de Evaluación del Desempeño.

Plan de Capacitación anual.

Matriz de Capacitaciones.


Acuerdo de financiamiento con la SETEC.

Resultados obtenidos por capacitaciones.

<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p></div>		<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

POLÍTICAS:

1. Los procesos de Evaluación de Desempeño y de Seguridad Industrial, serán los encargados de solicitar capacitaciones fuera a la programación establecida para el personal evaluado por sus procesos.
2. El Asistente del Departamento Organizacional deberá priorizar las capacitaciones y brindarle mayor importancia a los temas de mayor relevancia para la empresa.
3. La matriz de capacitaciones servirá a las empresas capacitadoras para ofertar su servicio dentro de los lineamientos que se soliciten.
4. Ya que la empresa cuenta con el apoyo de la SETEC, todas las capacitaciones realizadas deberán ser avaladas por instituciones aprobadas por dicha entidad.
5. Es obligatorio a las personas invitadas a formar parte de la capacitación su asistencia ya que al contar con el financiamiento de la SETEC, las capacitaciones solicitadas pueden y deben ser auditadas por un representante de esta institución.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>	<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

6. Todas las personas confirmadas a las capacitaciones y que no hayan asistido a las mismas se harán acreedores a un descuento del 100% del costo por persona de la capacitación impartida.

PROCEDIMIENTO:

El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.



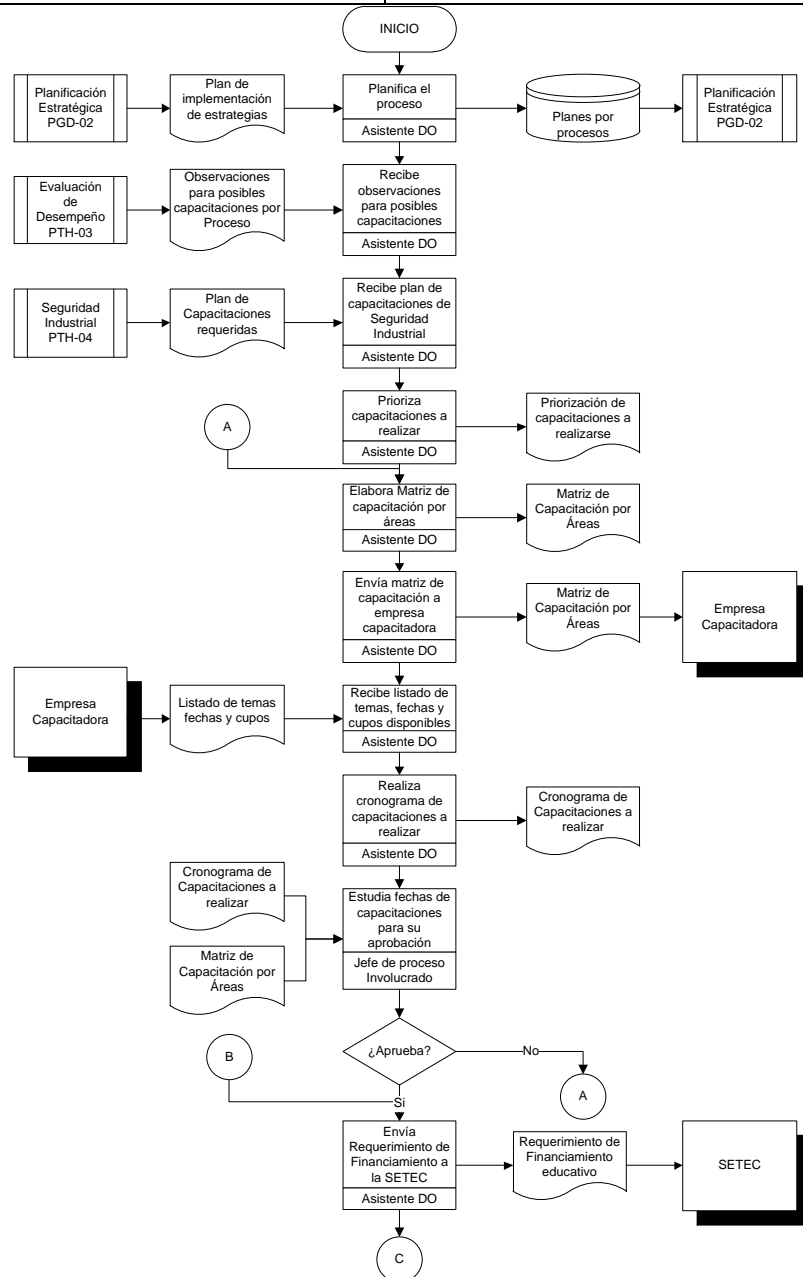
INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”


PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN

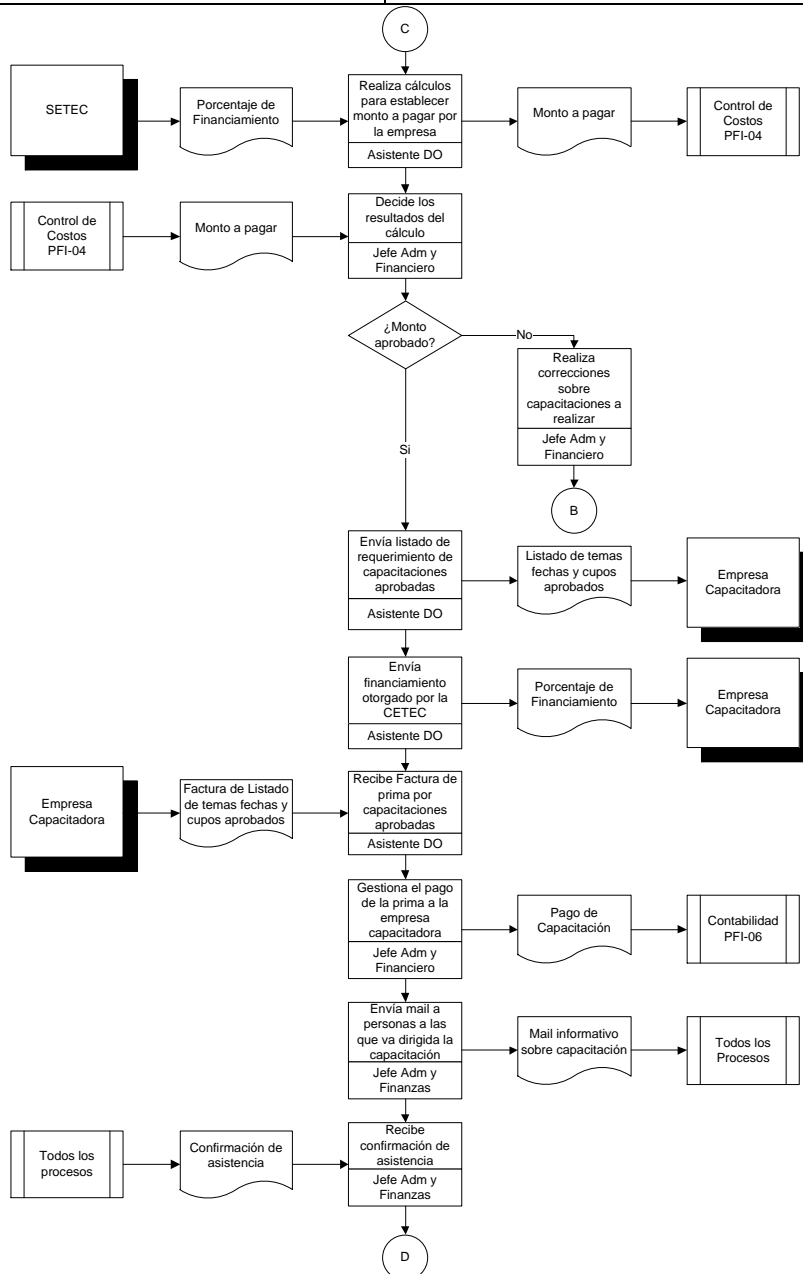
Código: PTH-02
Versión: 001
Número de Páginas: 7 de 10


Revisado por:
Luis Basantes.
Consultor.

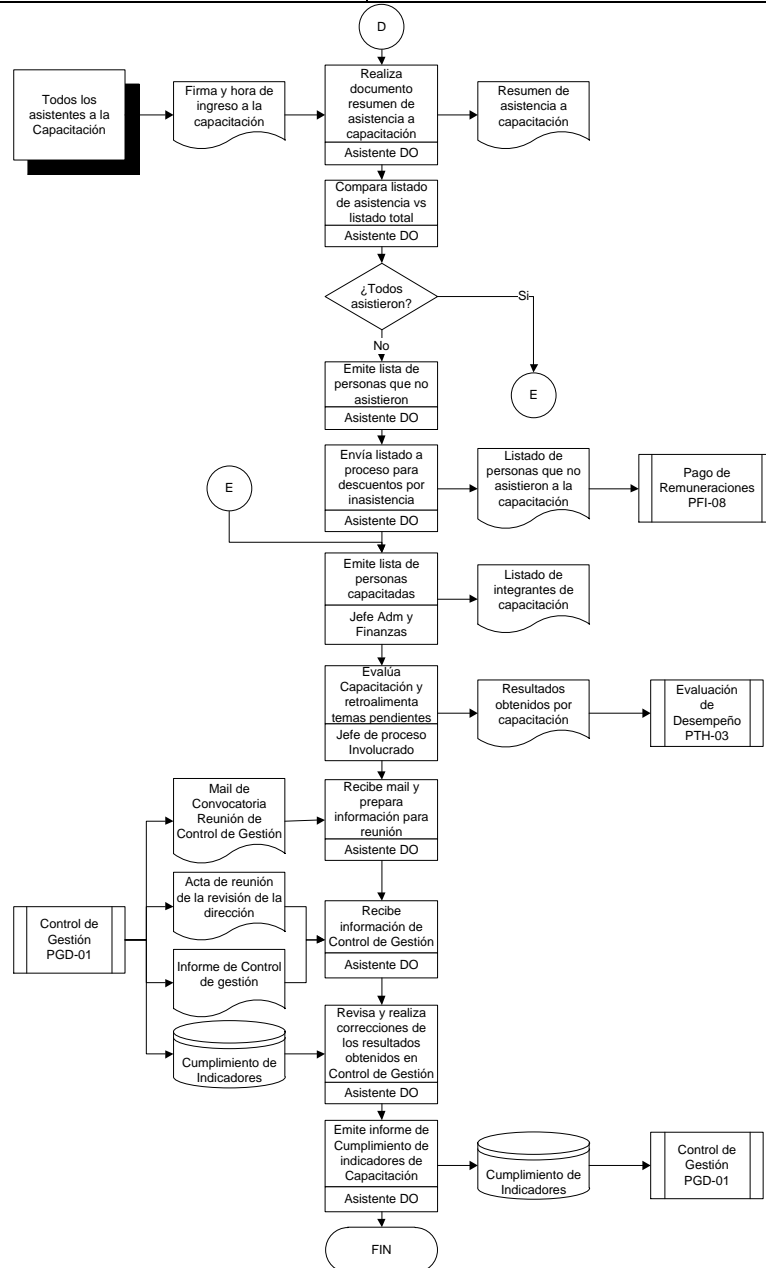
Aprobado por:
Pablo Puebla.
Gerente General.




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>		<p>Código: PTH-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>		<p>Código: PTH-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 9 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO CAPACITACIÓN</p>		<p>Código: PTH-02 Versión: 001 Número de Páginas: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de cumplimiento del Plan de Capacitación			
Descripción:	Permite la medición de jornadas de capacitación realizadas durante un periodo en comparación con aquellas planificadas en el plan de capacitación anual			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de capacitaciones impartidas / # de capacitaciones programadas) * 100	Asistente DO	Anual	100%	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 693 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	694
ALCANCE:	694
RESPONSABLE:	694
DEFINICIONES:	695
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	696
POLÍTICAS:	696
PROCEDIMIENTO:	697
INDICADORES DE GESTIÓN:	700

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>	<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 2 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Permite a la empresa obtener una calificación del desempeño por puesto de trabajo realizada por las personas y evaluadas por las personas directamente relacionadas.

ALCANCE:

Aplica el proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el asistente del departamento organizacional de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>	<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 3 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


DEFINICIONES:

Jefes Directos: Son los miembros de la empresa que supervisan las actividades del personal evaluado, se encuentran por encima del nivel estructural en el organigrama de puestos y funciones del empleado citado.

Pares: Son los miembros de la empresa que desarrollan actividades similares a las del personal evaluado, en el organigrama de puestos y funciones se encuentran al mismo nivel del personal evaluado.

Ponderación de resultados: Resumen y análisis de los resultados obtenidos por el proceso de Evaluación de Desempeño.

Sub Alternos: Son los miembros de la empresa que están bajo el mando y responsabilidad del personal evaluado, se encuentran por debajo del nivel estructural del organigrama de puestos y funciones del empleado citado.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>	<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 4 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de implementación de Estrategias.

Cronograma de Evaluación de Desempeño.

Perfiles de los distintos puestos de trabajo.


Capacitaciones realizadas por los miembros de la empresa.

Pruebas y entrevistas para la Evaluación de Desempeño por puesto de trabajo.

Observaciones para capacitaciones a realizar.

POLÍTICAS:

1. Cualquier proceso podrá solicitar una Evaluación de Desempeño para el personal que tenga a su cargo.
2. Después de una capacitación los empleados que asistieron deberán rendir pruebas las mismas que las realizara el proceso de Evaluación de Desempeño.
3. Para cualquier Evaluación de Desempeño se deberán elaborar pruebas específicas para el personal a evaluar y entrevistas personalizadas para las personas relacionadas con


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 5 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

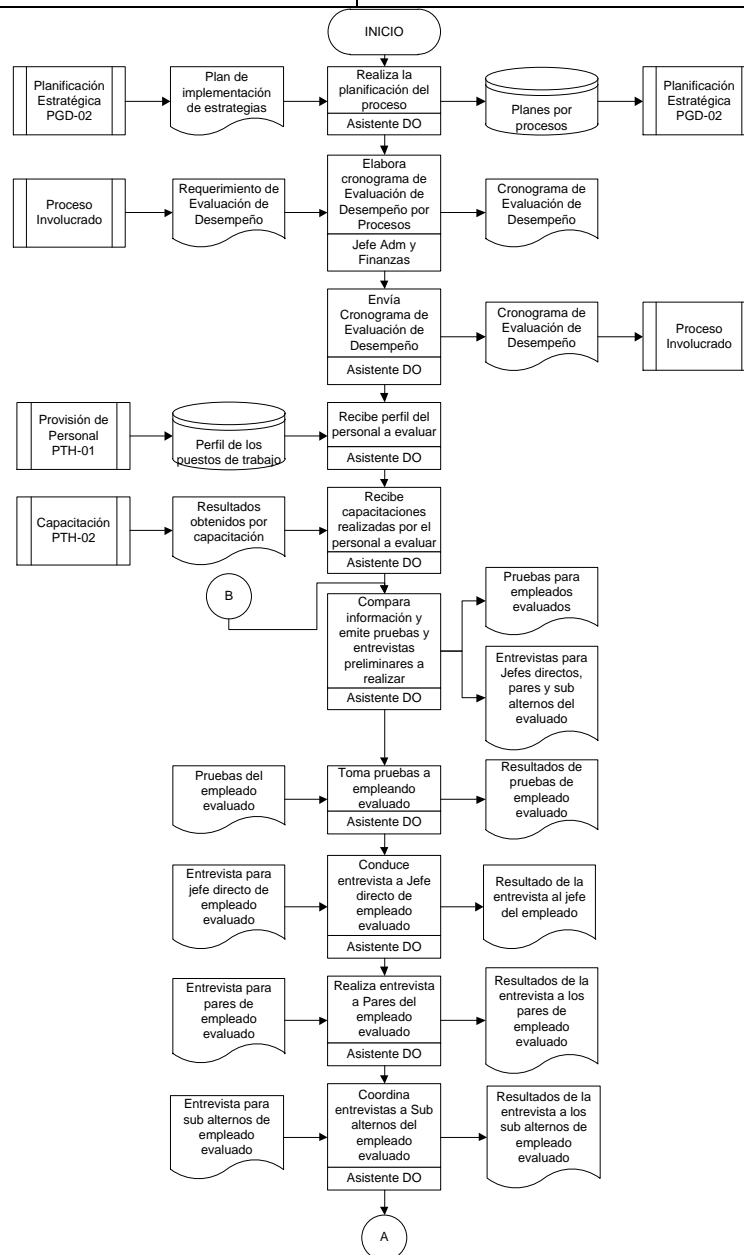
las actividades del puestos de trabajo, en el caso de haberlos se recomienda realizarlos a los jefes Inmediatos, Pares y Sub Alternos del personal Evaluado.


4. Antes de emitir una calificación los resultados serán verificados y aprobados por el dueño del proceso al que pertenezca el empleado evaluado.

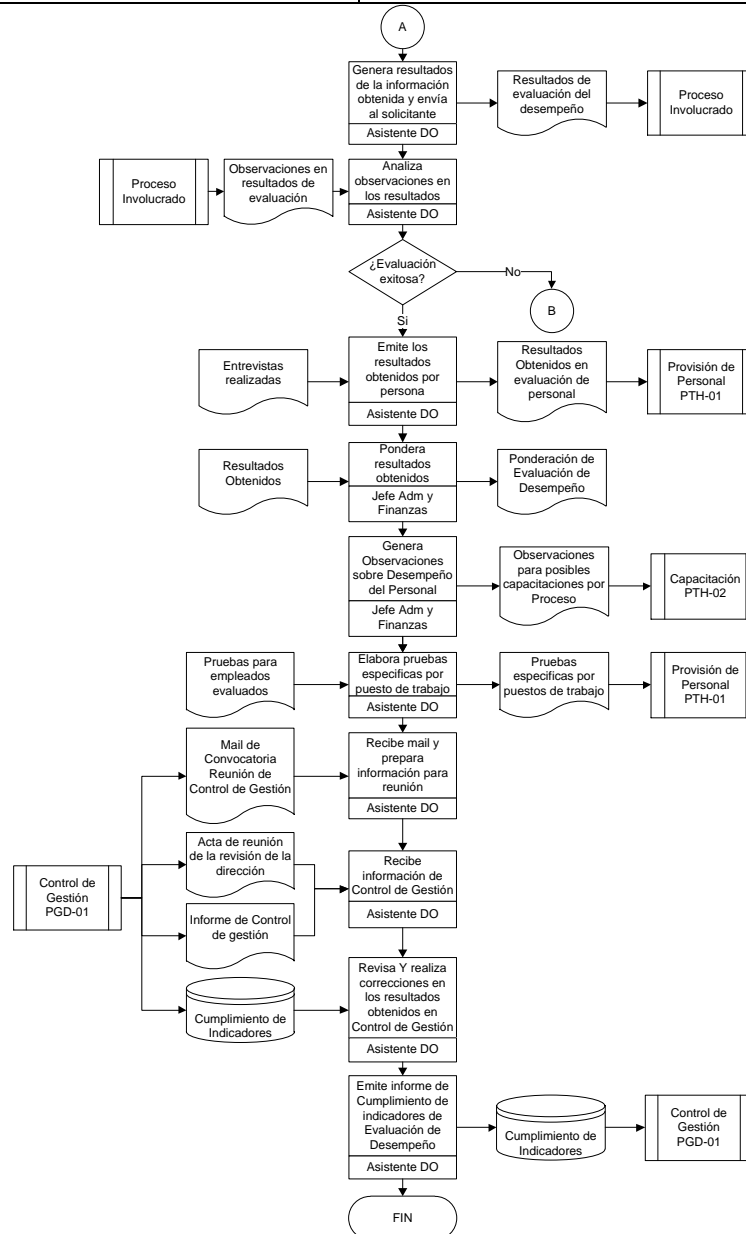
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		<p>Código: PTH-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 6 de 8</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>		<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>	<p>Código: PTH-03</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Páginas: 7 de 8</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p>		<p>Código: PTH-03 Versión: 001 Número de Páginas: 8 de 8</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	% de empleados que fueron sometidos a Evaluación			
Descripción:	Evalúa la proporción de empleados que fueron sometidos a pruebas de Evaluación de Desempeño			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Empleados Evaluados / Empleados en nómina) * 100	Asistente DO	Anual	100%	Gerente General

Nombre:	% de empleados que no cumplen el nivel mínimo de desempeño			
Descripción:	Mide el porcentaje de empleados que no calificaron las pruebas de Evaluación de Desempeño.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de Empleados no aprobados / # de Empleados Evaluados) * 100	Asistente DO	Anual	100%	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>		<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 1 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	702
ALCANCE:	702
RESPONSABLE:	702
DEFINICIONES:	703
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	704
POLÍTICAS:	705
PROCEDIMIENTO:	706
INDICADORES DE GESTIÓN:	711

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 2 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

PROPÓSITO:


Minimizar los riesgos por peligros inherentes que puedan suscitarse en la empresa y prevenir posibles imprevistos que puedan presentarse fuera del control de la empresa mediante la correcta gestión del proceso.

ALCANCE:

Aplica el proceso a toda la organización.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el asistente del departamento organizacional de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 3 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Brigadas de Contingencia: Grupo de personas que están dispuestas y capacitadas para ponerse al mando del grupo al que fueron asignados en caso de una emergencia, las principales brigadas a conformar dentro de una empresa son: Brigada de control de fuego, brigada de evacuación y brigada de primeros auxilios.


CB-MDQ: Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.

Comité Paritario: Grupo de personas que estarán al mando del control y evaluación del reglamento de Salud y Seguridad de los trabajadores, está conformado por tres representantes de la empresa y tres representantes del empleado.

MRL: Ministerio de Relaciones Laborales.

Permiso de Funcionamiento: Documento habilitante para poder realizar las actividades comerciales de cada negocio emitido por el municipio responsable de la zona donde se encuentra constituida la empresa, previa calificación de requisitos para poder funcionar.

Plan de Emergencia: Documento elaborado por la empresa y aprobado por el CB-DMQ, en el que constan los lineamientos a seguir en el caso de suscitarse cualquier tipo de emergencia

<div></div> <div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p></div>		<p>Código: PTH-04</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 4 de 11</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	

Seguridad Industrial: Es un área multidisciplinaria que se encarga de minimizar los riesgos en la industria. Parte del supuesto de que toda actividad industrial tiene peligros inherentes que necesitan de una correcta gestión.

Señalética: Señalización mínima que debe tener la empresa como medio de información en caso de presentarse una emergencia y que debe estar regida bajo las normas INEN.

SST: Seguridad y Salud en el Trabajo.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de implementación de Estrategias.

Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento del Municipio.


Requerimientos para la inspección del CD-DMQ.

Norma INEN.

Planes de control e implementación de requisitos para la obtención de los permisos.

Formato para la elaboración del Plan de emergencia.


Ley de implementación para el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 5 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Calificaciones de los distintos organismos de control.

POLÍTICAS:


1. Se debe actualizar todos los requerimientos de los medios de control tanto del municipio como del MRL, cada año.
2. Se debe dar prioridad a todas las observaciones realizadas por la inspección del CB-DMQ, y cumplirlas o suplirlas en el menor tiempo posible.
3. Las Brigadas de Contingencia deberán capacitarse constantemente,
4. El técnico que debe encargarse del Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores, será calificado por el MRL, y tendrá que laborar y constar en nómina para la empresa, en el caso de Génesis S.A., después del análisis realizado se podrá calificar al asistente del departamento Organizacional como responsable ya que cuenta con un título de tercer nivel y cuenta con más de 150 horas de capacitación en temas relacionados a SEGURIDAD SALUD E HIGIENE INDUSTRIAL.
5. El reglamento será sometido a calificación por parte del MRL cada dos años.
6. La reunión del comité paritario será efectuada cada dos meses.

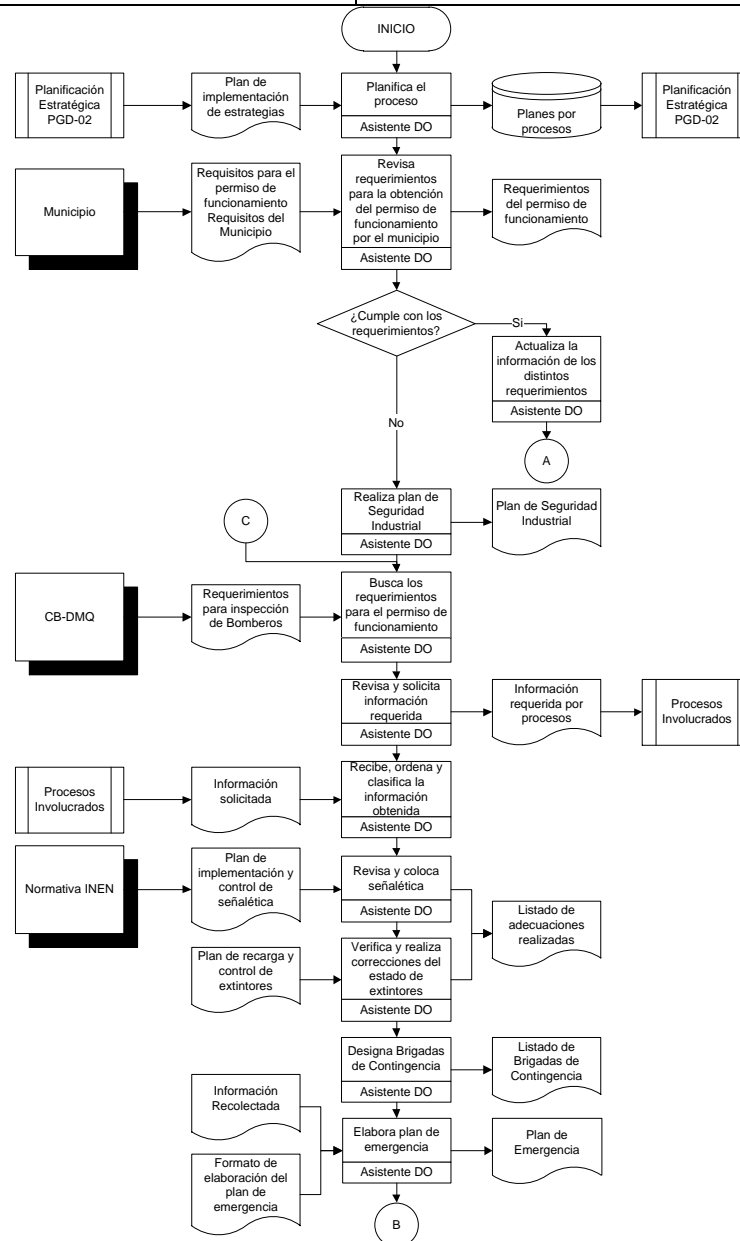
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 6 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


7. El plan de capacitación será desarrollado en base a las novedades encontradas en la revisión del reglamento de seguridad y salud de los trabajadores.

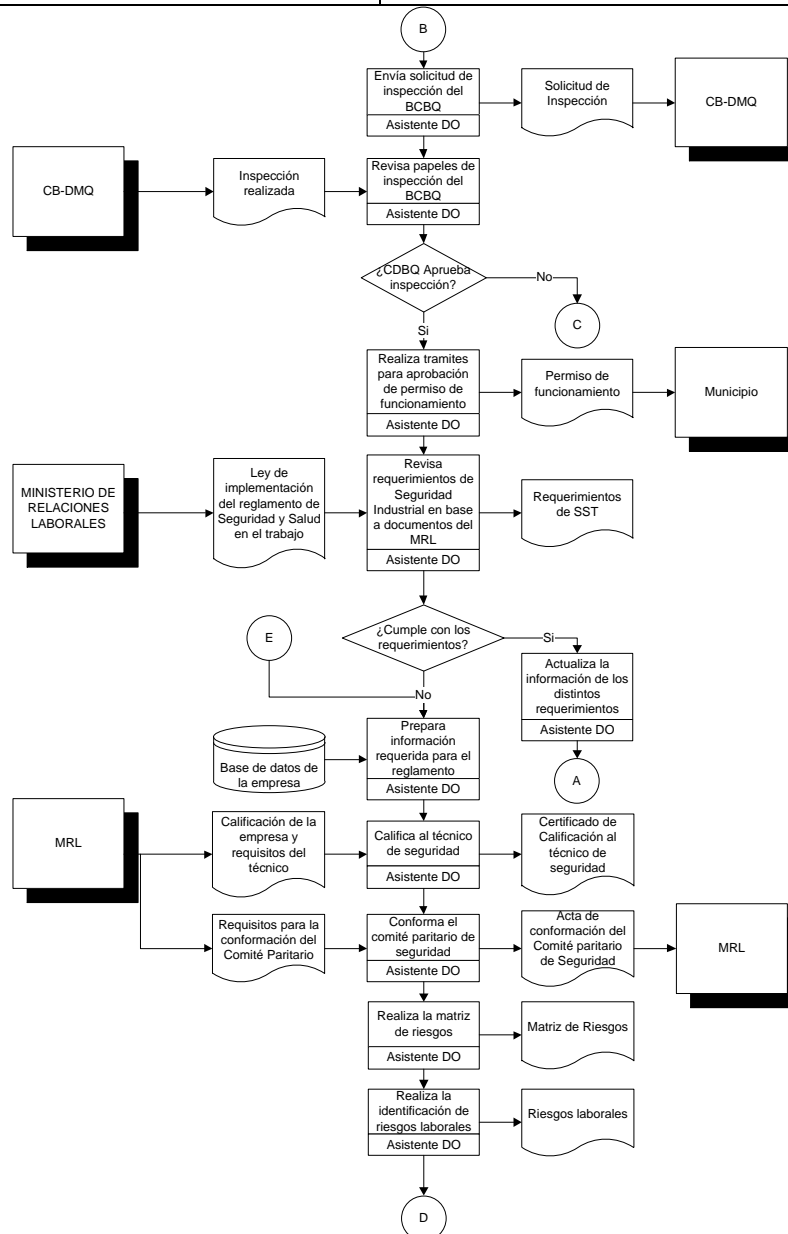
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

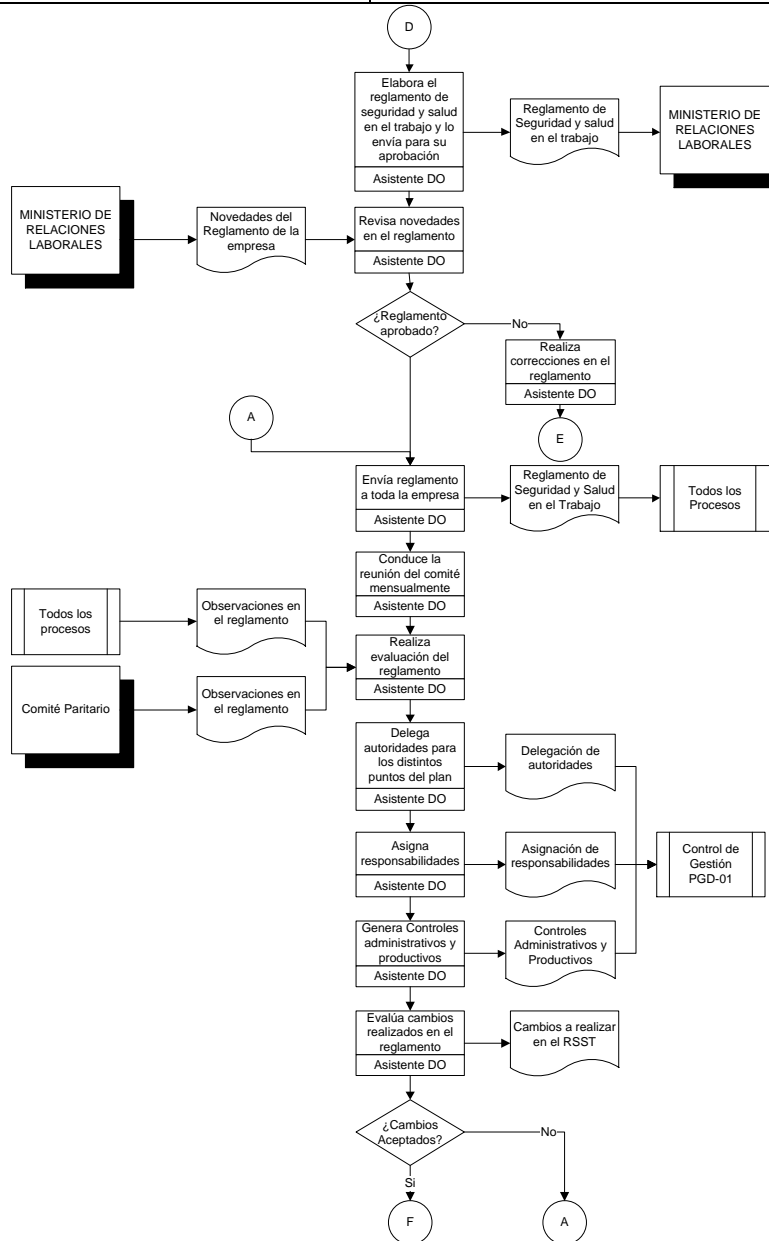
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 7 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




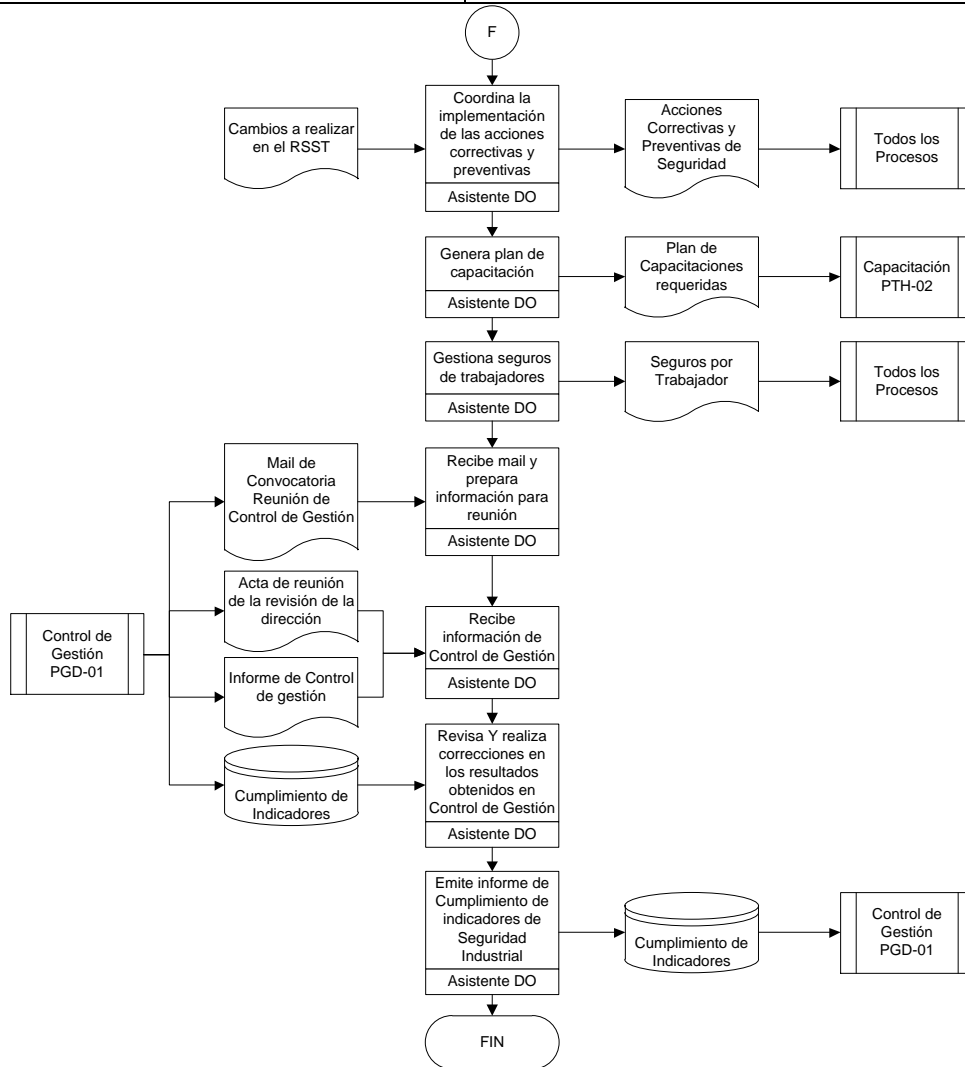
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 8 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>	<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 9 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>		<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 10 de 11</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO SEGURIDAD INDUSTRIAL</p>		<p>Código: PTH-04 Versión: 001 Número de Página: 11 de 11</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Frecuencia de accidentes			
Descripción:	Evalúa el tiempo promedio con el que ocurren accidentes dentro de empresa			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(# de accidentes incapacitantes x 1000000) / Horas hombre trabajadas	Asistente DO	Mensual	1000 H	Gerente General

Nombre:	# de trámites efectuados con éxito			
Descripción:	Contabiliza el número de trámites de seguridad industrial que pudieron realizarse con éxito			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de trámites aprobados	Asistente DO	Anual	Todos	Gerente General

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>		Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 712 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	713
ALCANCE:	713
RESPONSABLE:	713
DEFINICIONES:	714
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	715
POLÍTICAS:	715
PROCEDIMIENTO:	716
INDICADORES DE GESTIÓN:	720

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>	<p>Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para realizar tanto mantenimiento correctivo como preventivo del equipo electrónico de toda la empresa.

ALCANCE:

Aplica a toda la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Sistemas y Comunicaciones de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>	<p>Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

DEFINICIONES:


Especificaciones técnicas: Son los documentos en los cuales se definen las normas, exigencias y procedimientos a ser empleados y aplicados en todos los trabajos, en este caso de elaboración de estudios en el equipo electrónico.

Grupo de mantenimiento: Grupo de personas designadas para apoyar al responsable del proceso en la verificación y control de los distintos mantenimientos a realizar.

Hardware: Corresponde a todas las partes tangibles de un equipo electrónico.

Parámetros de uso: Documento emitido por el responsable del proceso en el que se detallan las políticas que se deberán seguir para mantener un óptimo desempeño del equipo a su cargo

Software: Es el equipamiento lógico de un sistema electrónico, comprende el conjunto de componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>	<p>Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Especificaciones Técnicas de parámetros de uso del proveedor.

Reporte de uso y desempeño del equipo evaluado.

Políticas y parámetros de uso de Equipo Electrónico.

Datos explicativos del software del equipo.


Datos explicativos del hardware del equipo.

Manuales de equipos electrónicos.

Reporte de mantenimientos históricos realizados.

POLÍTICAS:


1. El encargado del proceso deberá conocer todos los temas relacionados al mantenimiento del equipo electrónico que tiene a su cargo.

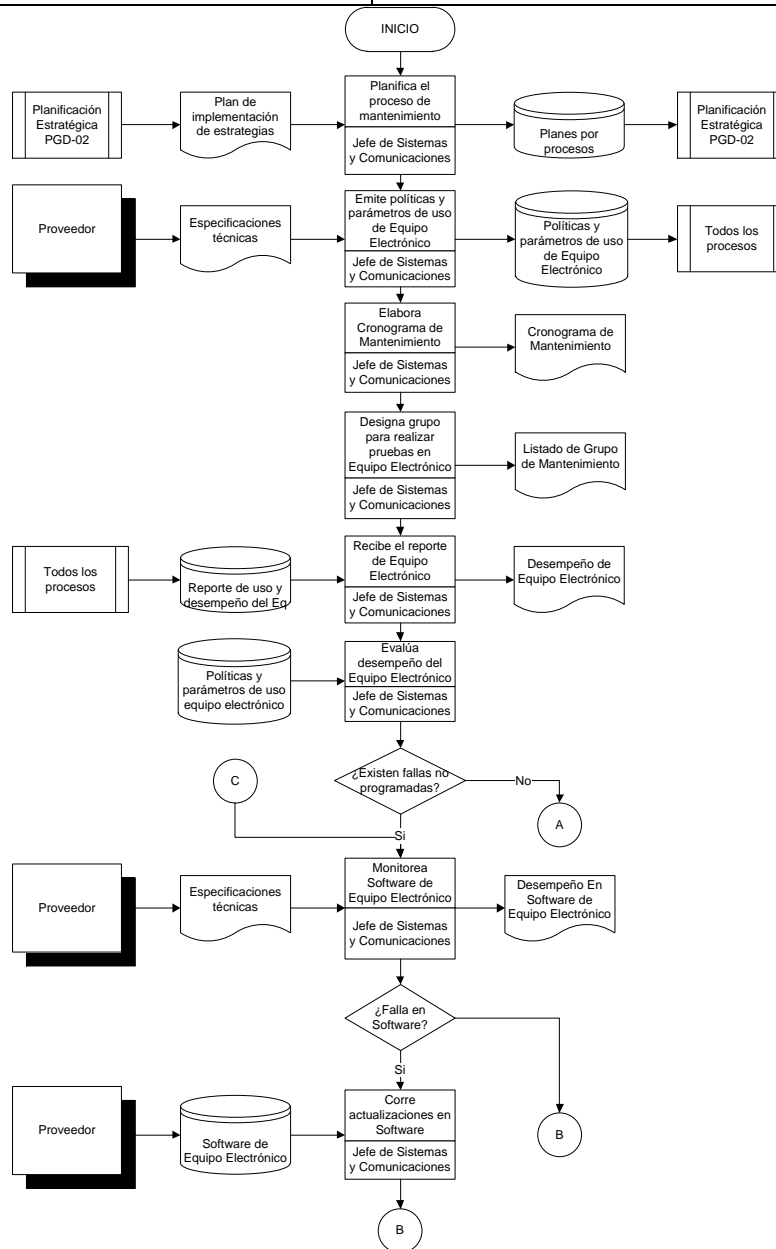
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>	<p>Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>


2. Se elabora un cronograma de mantenimiento preventivo, el cual debe ser respetado por todos los miembros de la empresa.
3. Cualquier proceso de la empresa podrá solicitar un mantenimiento correctivo en el caso de presentarse un mal funcionamiento en los equipos electrónicos a su cargo.
4. El grupo de mantenimiento deberá tener conocimientos básicos en mantenimiento preventivo, a este grupo no se le podrá solicitar realizar mantenimientos fuera de los programados.
5. Para mantenimientos no programados se deberá coordinar con el proceso involucrado la fecha para un paro total del equipo electrónico.
6. El responsable del proceso tendrá toda la potestad de decidir si los daños encontrados son reparables o requieren de cambio, en el caso de requerir cambio se acoge a los procesos que conlleva esta actividad.

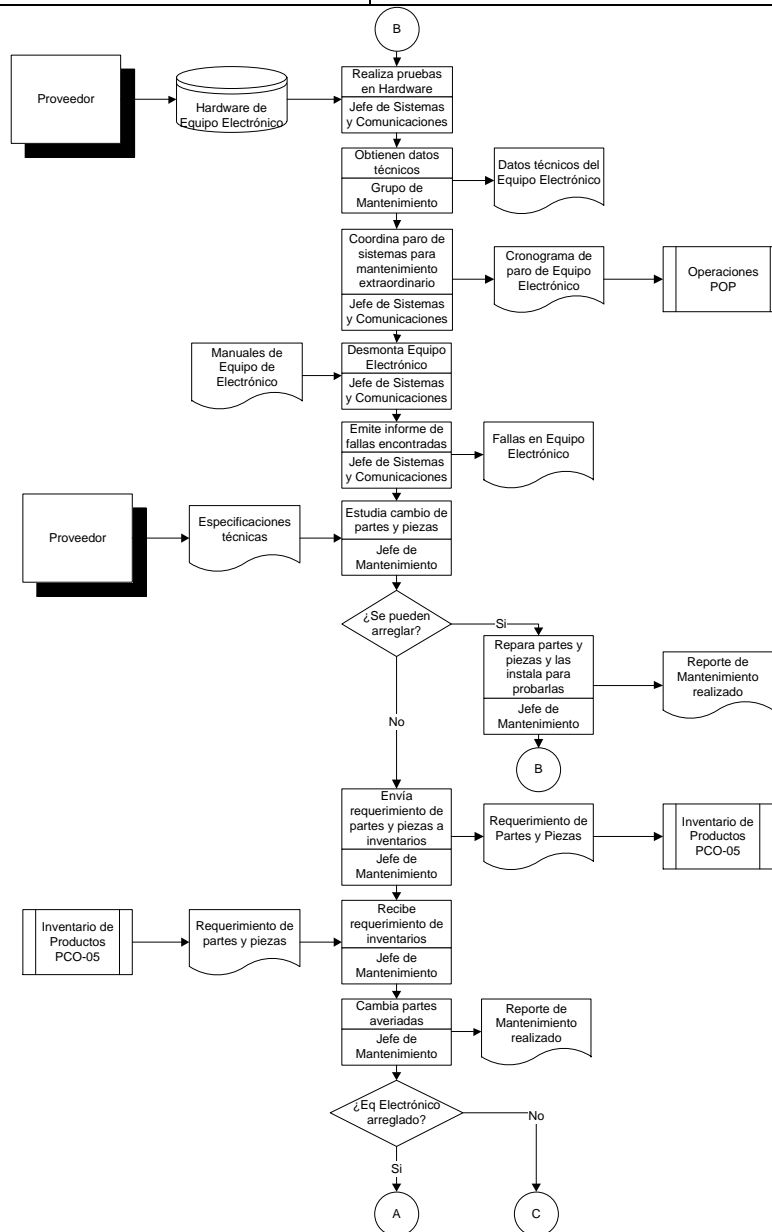
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

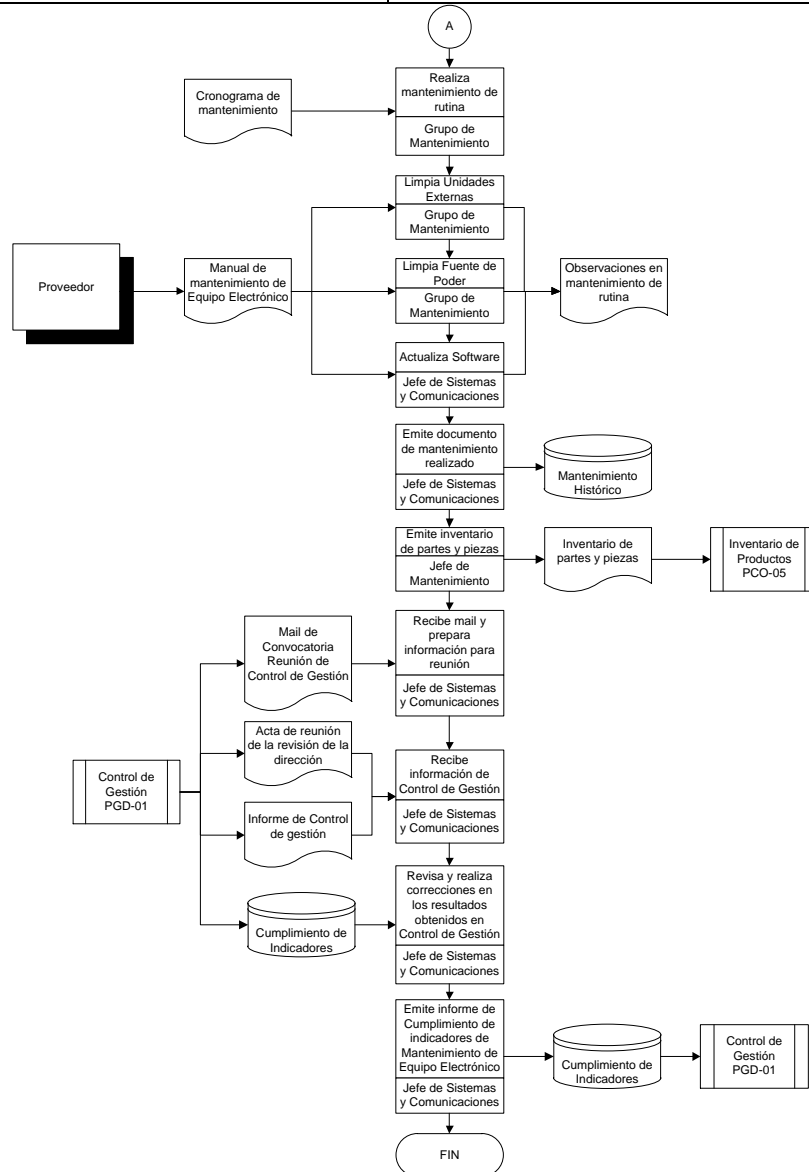
<div><p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p><p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p></div>		<p>Código: PAD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>		<p>Código: PAD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por:</p> <p>Luis Basantes.</p> <p>Consultor.</p>	<p>Aprobado por:</p> <p>Pablo Puebla.</p> <p>Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>		<p>Código: PAD-01</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPO ELECTRÓNICO</p>		Código: PAD-01 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Disponibilidad Total de equipo electrónico			
Descripción:	Calcula el número de horas en las que el equipo electrónico está disponible para el trabajo.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
[(Horas totales - Horas paradas por mantenimiento) Horas totales] * 100	Jefe de Sistemas	Semestral	90%	Jefe de Sistemas

Nombre:	Número de mantenimientos correctivos efectuados			
Descripción:	Determina el número de mantenimientos correctivos que se presentaron en un periodo específico.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de órdenes de mantenimientos correctivos realizados en el período	Jefe de Sistemas	Anual	15	Jefe de Sistemas

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 721 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	722
ALCANCE:	722
RESPONSABLE:	722
DEFINICIONES:	723
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	723
POLÍTICAS:	724
PROCEDIMIENTO:	725
INDICADORES DE GESTIÓN:	729

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>	<p>Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 2 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

PROPÓSITO:


Establecer los pasos necesarios y apropiados para realizar tanto mantenimiento correctivo como preventivo de las máquinas con las que cuenta la empresa para el desarrollo de su actividad comercial.

ALCANCE:

Aplica todos los procesos de Operaciones.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Jefe de Mantenimiento de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>	<p>Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 3 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Especificaciones técnicas: Son los documentos en los cuales se definen las normas, exigencias y procedimientos a ser empleados y aplicados en todos los trabajos, en este caso de elaboración de estudios en el equipo electrónico.

Grupo de mantenimiento: Grupo de personas designadas para apoyar al responsable del proceso en la verificación y control de los distintos mantenimientos a realizar.


Parámetros de uso: Documento emitido por el responsable del proceso en el que se detallan las políticas que se deberán seguir para mantener un óptimo desempeño del equipo a su cargo

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Especificaciones Técnicas de parámetros de uso del proveedor.

Reporte de uso y desempeño del equipo evaluado.

Políticas y parámetros de uso de Maquinaria.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 4 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


Datos explicativos de los componentes de la maquinaria.

Datos explicativos del software de la maquinaria.

Reporte de mantenimientos históricos realizados.

POLÍTICAS:


1. El encargado del proceso deberá conocer todos los temas relacionados al mantenimiento de las máquinas de las que dispone la empresa para su proceso productivo.
2. Se elabora un cronograma de mantenimiento preventivo, el cual debe ser respetado por todos los miembros de la empresa.
3. Cualquier proceso de operaciones podrá solicitar un mantenimiento correctivo en el caso de presentarse un mal funcionamiento en la maquinaria a su cargo.
4. El grupo de mantenimiento deberá tener conocimientos básicos en mantenimiento preventivo, a este grupo no se le podrá solicitar realizar mantenimientos fuera de los programados.

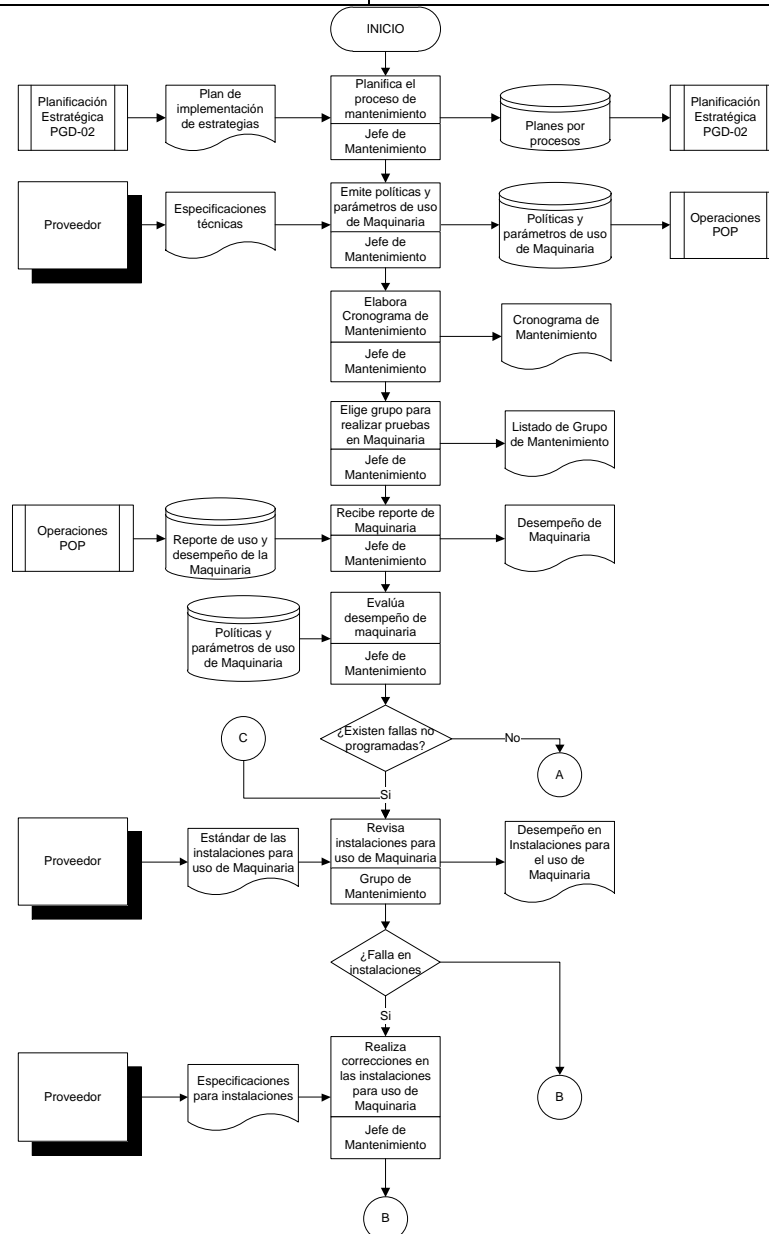
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 5 de 9
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


5. Para mantenimientos no programados se deberá coordinar con el proceso involucrado la fecha para un paro total del equipo electrónico.
6. El responsable del proceso tendrá toda la potestad de decidir si los daños encontrados son reparables o requieren de cambio, en el caso de requerir cambio se acoge a los procesos que conlleva esta actividad.

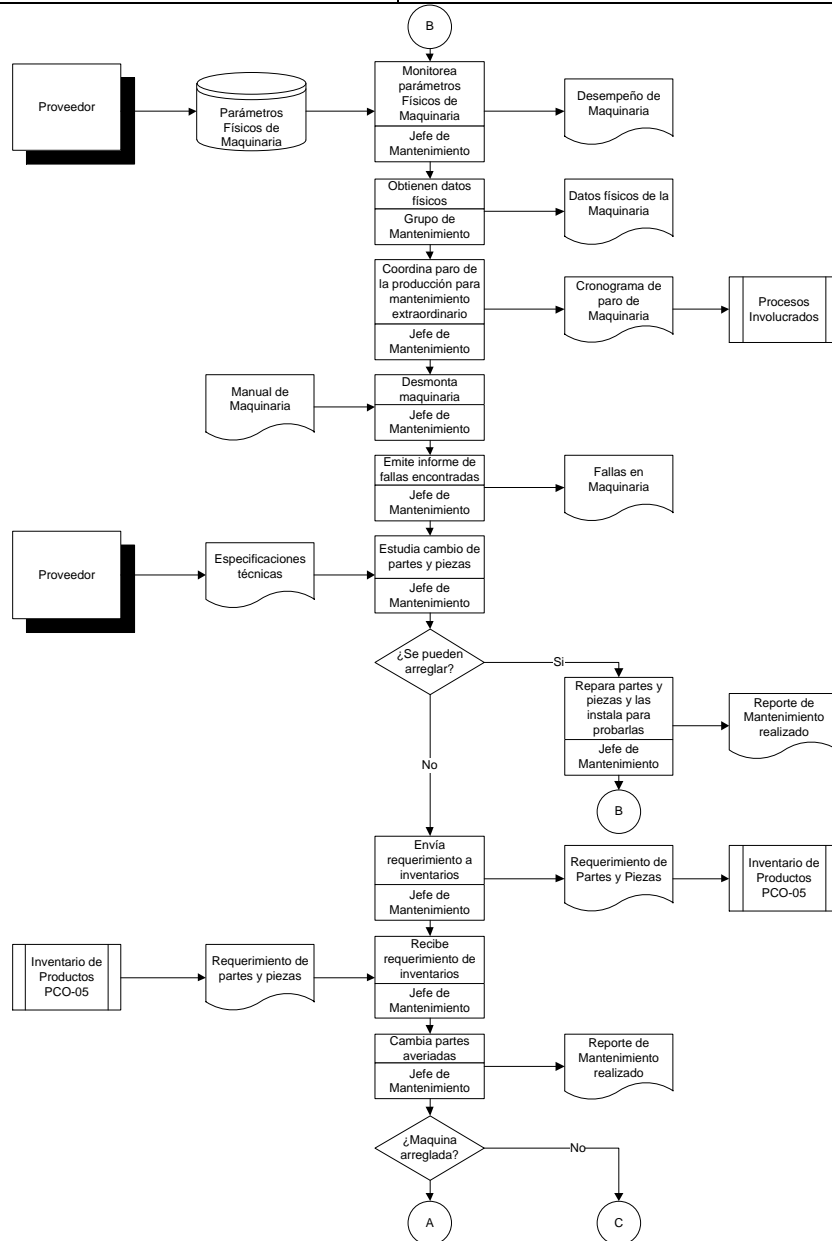
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

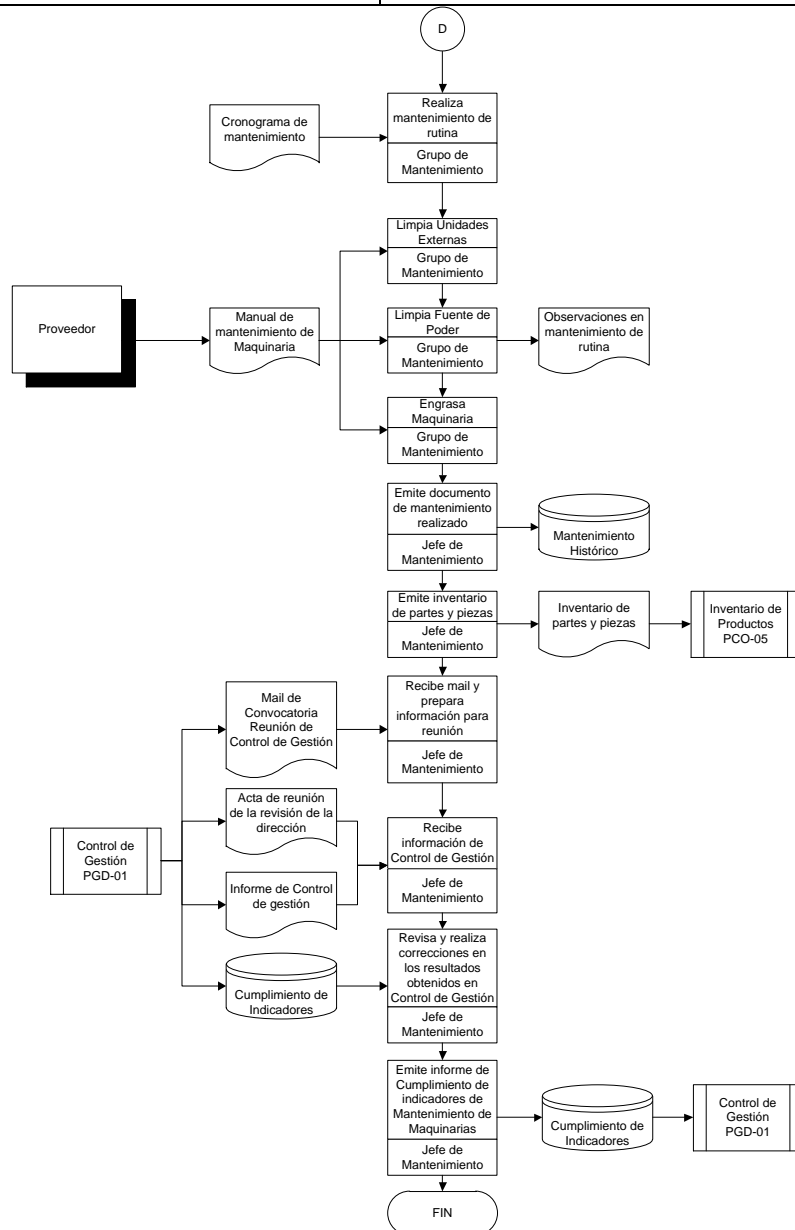
 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		<p>Código: PAD-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 6 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		<p>Código: PAD-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 7 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p>PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		<p>Código: PAD-02</p> <p>Versión: 001</p> <p>Número de Página: 8 de 9</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS</p>		<p>Código: PAD-02 Versión: 001 Número de Página: 9 de 9</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Disponibilidad Total			
Descripción:	Calcula el número de horas en las que el equipo electrónico está disponible para el trabajo.			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
[(Horas totales - Horas paradas por mantenimiento) Horas totales] * 100	Jefe de Mantenimiento	Semestral	90%	Jefe de Producción

Nombre:	Tiempo medio entre fallos			
Descripción:	Permite conocer la frecuencia con la que suceden las averías			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
# total de horas del período del tiempo analizado / # de averías	Jefe de Mantenimiento	Bi mensual	-	Jefe de Producción

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>		<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 730 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	


CONTENIDO

Contenido

PROPÓSITO:	731
ALCANCE:	731
RESPONSABLE:	731
DEFINICIONES:	732
DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:	732
POLÍTICAS:	733
PROCEDIMIENTO:	735
INDICADORES DE GESTIÓN:	738

CONTROL DEL DOCUMENTO

Versión	Motivo Cambio o Anulación	Fecha de Actualización

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 2 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.

PROPÓSITO:


Proveer oportunamente los suministros necesarios a todos los procesos de la empresa realizando un estudio de las mejores alternativas de compra.

ALCANCE:

Este proceso aplica para compras superiores a 50 dólares por concepto de compras de suministros que sean requeridos por los distintos procesos de la empresa.

RESPONSABLE:

El responsable por el cumplimiento del propósito de este procedimiento es el Asistente de Compras Locales de Génesis S.A.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 3 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

DEFINICIONES:

Cotización: Es el proceso de búsqueda de la mejor opción para los intereses de la empresa. El proceso está sustentado por escrito a través de cada uno de los posibles proveedores requeridos.

Formato de Orden de Compra: Documento comercial que soporta las condiciones del negocio pactadas con el proveedor, y que debe estar soportado en la base de datos.

Proveedor: Persona natural o jurídica que suministra bienes o servicios.


Suministro: Se refiere al término que nombra tanto la provisión de víveres como de utensilios como a las cosas y efectos suministrados.

DOCUMENTOS DE REFERENCIAS:

Plan de implementación de estrategias.

Formato de requerimiento de Suministros.

Inventarios en sistemas.

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 4 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

Listado de proveedores calificados.

Proforma para requerimientos.

Formatos de documentos de soporte válidos para la transacción.


Informes de no conformidades aplicados a proveedores.

Manual de procedimiento del proceso.


Kardex de Suministros.

POLÍTICAS:

1. Solo pueden ser aceptados como proveedores aquellas empresas que cumplan con los requerimientos de ley. (Ruc, Sanitarios, etc), y que en la selección por el proceso de calificación de proveedores hayan sido catalogados como muy confiables.
2. Para compras cuyo valor sea inferior a 50 dólares se las podrá realizar directamente con caja chica respaldando la compra con un documento válido.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>		<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 5 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	

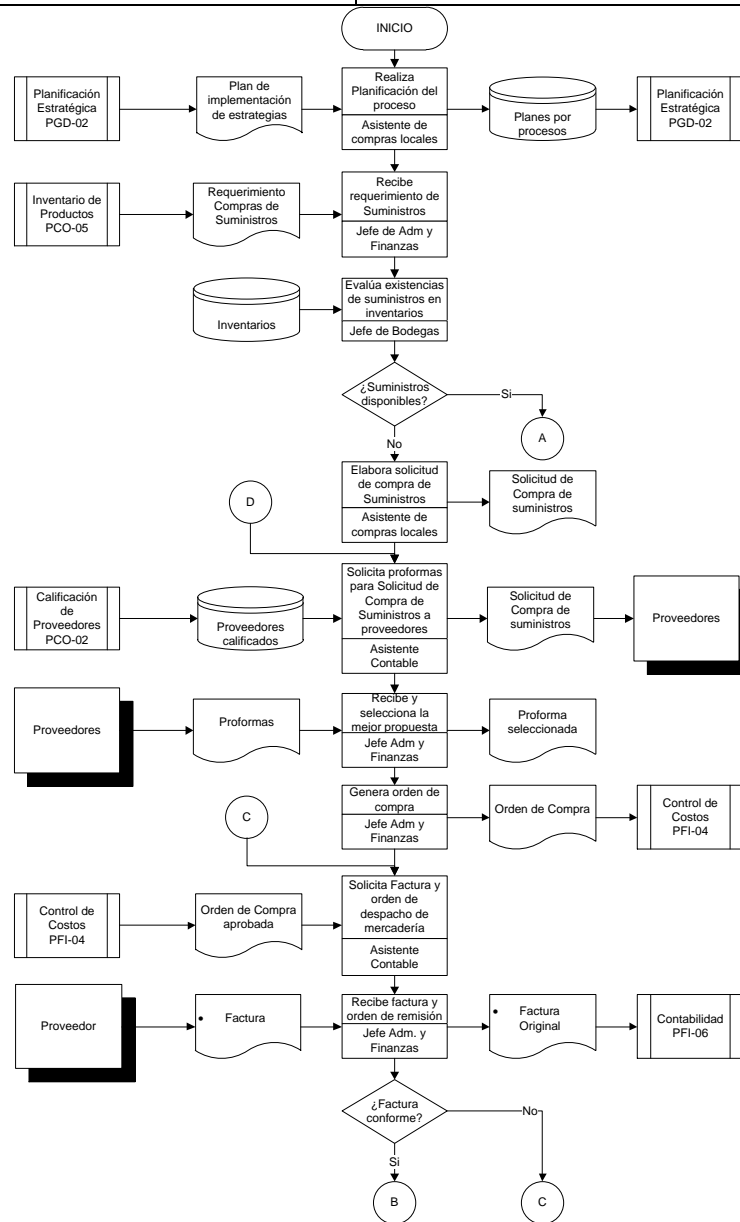
3. Las compras de valores superiores a 50 dólares se podrán realizar teniendo en cuenta la solicitud de compra debidamente autorizada y seleccionando una de las tres cotizaciones solicitadas a los proveedores.
4. Para cualquier compra que exceda el monto de 50 dólares siempre deberán presentarse por lo menos tres cotizaciones de las cuales se elegirá la mejor opción.
5. El proveedor elegido para la compra deberá emitir tanto la factura original como la orden de despacho de mercadería para que se proceda a recibir la mercadería.
6. Toda compra deberá ser aprobada por el proceso de Control de Costos.
7. Toda mercadería recibida será revisada y aprobada por el proceso de Control de Producto no Conforme.
8. Todo producto que ingrese a las bodegas físicas deberá ser ingresado inmediatamente en el sistema de inventarios.
9. El proceso de Compras de Suministros no realizara compras de Materia Prima por ninguna circunstancia, por lo que el encargado del proceso debe delimitar los alcances y diferencias entre materia prima y suministros.


 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 6 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>

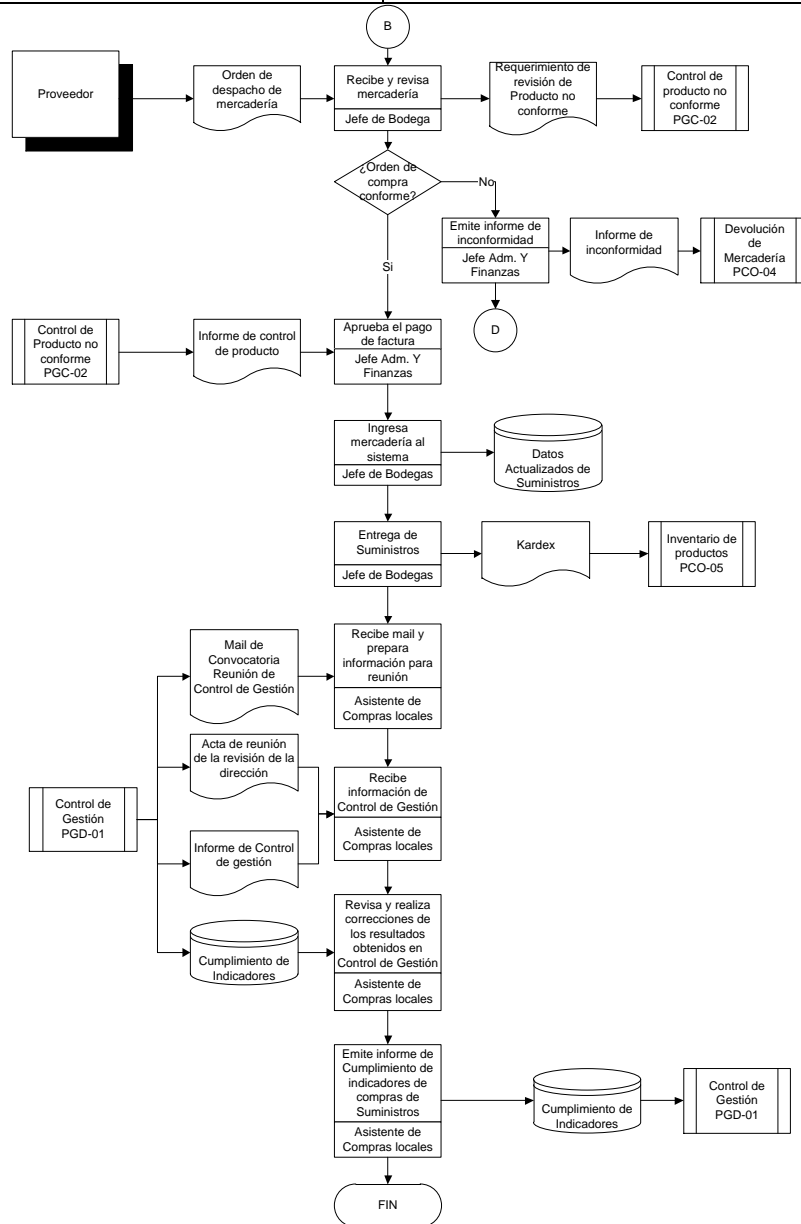
PROCEDIMIENTO:


El procedimiento se describe en el diagrama de flujo a continuación.

 <p align="center">INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS”</p> <p align="center">PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>	<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página 7 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>




 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>		<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 8 de 10</p>
<p>Revisado por: Luis Basantes. Consultor.</p>	<p>Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.</p>	



 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>		<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 9 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

INDICADORES DE GESTIÓN:

Nombre:	Tiempo Promedio de Compra			
Descripción:	Evalúa el tiempo promedio que toma la compra desde que realizó el pedido			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Fecha de entrega de compra - fecha de pedido) / Total de pedidos	Asistente de Compras Locales	Semestral	15 Días	Asistente DO
Nombre:	Calidad de los pedidos generados			
Descripción:	Evalúa el nivel de cumplimiento de los proveedores en el momento de despachar la mercadería solicitada			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Productos entregados sin problemas / total de pedidos generados) * 100	Asistente de Compras Locales	Semestral	90%	Asistente DO
Nombre:	Nivel de cumplimiento de proveedores			
Descripción:	Calcula los desfases en tiempos de entrega de los productos por parte de los proveedores			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
(Pedidos recibidos fuera de tiempo / total de pedidos recibidos) * 100	Asistente de Compras Locales	Semestral	100%	Asistente DO

 <p>INDUSTRIA TEXTIL “GÉNESIS” PROCEDIMIENTO DEL PROCESO COMPRA DE SUMINISTROS</p>		<p>Código: PAD.03 Versión: 001 Número de Página: 10 de 10</p>
Revisado por: Luis Basantes. Consultor.	Aprobado por: Pablo Puebla. Gerente General.	

Nombre:	Número de compras mensuales			
Descripción:	Contabiliza el número de compras de suministros por mes			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de compras mensuales	Asistente de Compras Locales	Mensual	-	Asistente DO

Nombre:	Número de cotizaciones recibidas por pedido			
Descripción:	Evalúa la política de compras en donde se requiere por lo menos 3 proformas para una compra			
Forma de Cálculo	Responsable del Indicador	Frecuencia de Cálculo	Estándar	Responsable del Análisis
Σ de cotizaciones recibidas por pedido	Asistente de Compras Locales	Cada Periodo	≥ 3	Asistente DO